

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

ANA FLÁVIA DE MORAES MORAES

ESTRESSE OCUPACIONAL

UM OLHAR SOBRE O TRABALHO DA MULHER GESTORA DO POLO
INDUSTRIAL DE MANAUS

Belo Horizonte

2014

Ana Flávia de Moraes Moraes

Estresse ocupacional:

um olhar sobre o trabalho da mulher gestora do Polo Industrial de Manaus

Tese apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Administração.

Área de concentração: Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional.

Orientador: Prof. Luciano Zille Pereira, Doutor.

Belo Horizonte

2014

Ficha Catalográfica

F438r
2014

Moraes, Ana Flávia de Moraes.
Estresse ocupacional [manuscrito] : um olhar sobre o trabalho da mulher gestora do Pólo Industrial de Manaus / Ana Flávia de Moraes Moraes. – 2014.
157f. : il., gráfs. e tabs.

Orientador : Luciano Zille Pereira.
Tese (doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia (f. 123-142) e apêndices.

1. Stress ocupacional – Teses. 2. Qualidade de vida no trabalho – Teses. 3. Mulheres – Emprego. I. Pereira, Luciano Zille. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título

CDD: 158.7

Elaborada pela Biblioteca da FACE/UFMG – NMM/103/2014



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração

ATA DA DEFESA DE TESE DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora ANA FLÁVIA DE MORAES MORAES, REGISTRO N° 133/2014. No dia 26 de agosto de 2014, às 09:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Tese, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 11 de agosto de 2014, para julgar o trabalho final intitulado "**Estresse Ocupacional: um olhar sobre o trabalho da mulher gestora em empresas do Pólo Industrial de Manaus**", requisito para a obtenção do **Grau de Doutor em Administração**, linha de pesquisa: **Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional**. Abrindo a sessão, o Senhor Presidente da Comissão, Prof. Dr. Luciano Zille Pereira, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO;

APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (NÃO SUPERIOR A 90 NOVENTA DIAS);

REPROVAÇÃO.

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pelo Senhor Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 26 de agosto de 2014.

NOMES

ASSINATURAS

Prof. Dr. Luciano Zille Pereira
ORIENTADOR (Professor Aposentado da UFMG)

.....

Prof. Dr. Antônio Luiz Marques
(Professor Aposentado da UFMG)

.....

Profª. Drª Renata Simões Guimarães e Borges
(CEPEAD/UFMG)

.....

Prof. Dr. Anderson de Souza Sant'Anna
(Fundação Dom Cabral/MG)

.....

Profª. Drª. Talita Ribeiro da Luz
(Faculdade Novos Horizontes)

.....

A Deus, a Maria Virgem Santíssima e a todos os Anjos e Santos que permitiram que eu chegasse até aqui.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe e à minha irmã, pela torcida, pela crença em minha capacidade profissional, pelo incentivo às minhas conquistas e pelo apoio incondicional durante a trajetória do Doutorado.

Ao estimado Prof. Dr. Luciano Zille Pereira, pela qualidade das orientações.

À banca do projeto originário desta tese, Prof. Dr. Antônio Luiz Marques, Prof. Dr. Anderson de Souza Sant'Anna e Prof.^a Dr.^a Talita Ribeiro da Luz, pelas considerações para que este estudo fosse aperfeiçoado.

À Prof.^a Dr.^a Mariomar de Sales Lima que, enquanto diretora da Faculdade de Estudos Sociais da UFAM, conseguiu, juntamente com outras pessoas, com muito esforço e perseverança, implantar o DINTER e que, enquanto pró-reitora de planejamento e desenvolvimento institucional da UFAM, entendeu e apoiou minhas ausências, além dos incentivos frequentes à conclusão deste trabalho.

À Chefia do Departamento de Administração e à Coordenação do Curso de Administração da Faculdade de Estudos Sociais da UFAM pelo apoio à minha trajetória no Doutorado.

Aos colegas do Departamento de Administração da Faculdade de Estudos Sociais da UFAM, por todo o estímulo e solidariedade prestados.

Ao Prof. Dr. Max Fortunato Cohen, que, quando da seleção para o DINTER, muito me ajudou na elaboração do projeto.

A todos os colegas de turma do Doutorado, pela convivência, colaboração e cooperação mútuos, especialmente no que se refere à publicação de artigos.

A todas as gestoras, conhecidas e desconhecidas, que gentilmente aceitaram participar dos dois momentos da pesquisa. A elas, não só meus agradecimentos, mas também minha consideração, respeito e admiração.

À Adm. Raquel Batista Chaves, Adm. Genoveva Pertoti, Sr. Mário Costa, Prof.^a M.Sc. Maryângela Aguiar Bittencourt, Prof.^a Dr.^a Fabiana Lucena Oliveira, Prof.^a M.Sc. Márcia Ribeiro Maduro, Prof. M.Sc. Orlem Pinheiro, Prof. M.Sc. Marcelo Ramos, Prof. Dr. Cláudio Dantas Frota, Prof.^a Dr.^a Maria da Glória Vitório Guimarães, Prof. M.Sc. Marinilson R. Silva, Prof. Dr. Manoel Martins do Carmo Filho, à aluna Giselle Farias Costa e muitas outras pessoas amigas, pelo esforço em conseguir respondentes para minha pesquisa.

A todas as outras pessoas que, apesar de não estarem sendo nominalmente citadas, de alguma forma, me ajudaram a conseguir participantes para a pesquisa.

Em especial à Ana Lúcia Garrido, Salomão Yuri Oliveira Rodrigues da Costa e ao Sr. Abelardo Rodrigues da Costa Junior, por todo o esforço excepcional a meu favor para captar respondentes para a pesquisa. Ao utilizarem suas influências profissionais, permitiram que eu alcançasse certo quantitativo de gestoras quando eu não acreditava mais nessa possibilidade.

“O justo confia em Deus.”

Salmo 91 (90)

RESUMO

O objetivo deste trabalho consistiu em analisar o nível de estresse, seus principais sintomas, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação que envolvem as gestoras do Polo Industrial de Manaus (PIM). A pesquisa que originou esta tese classifica-se como um estudo descritivo, com abordagem quantitativa e qualitativa. Foram pesquisadas 158 gestoras que atuam no PIM. A base teórica do estudo ancorou-se no Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes (MTEG), desenvolvido e validado por Zille (2005). A coleta de dados quantitativos se deu por meio de questionário aderente ao MTEG, adaptado para este estudo. Os *softwares Excel e SPSS – Statistical Package for the Social Sciences*, versão 18, foram utilizados para as análises descritivas, envolvendo a análise exploratória dos dados e de frequência, análises bivariadas e testes para médias e proporções. Foram realizadas medidas como média, moda, mediana e desvio-padrão percentil 25 e 75 para realização das análises. Em todos os testes estatísticos utilizados, foi considerado um nível de significância de 5%. Em relação à abordagem qualitativa, os dados foram obtidos por meio da técnica de *focus group*, envolvendo 17 gestoras. As discussões foram analisadas com base na análise do conteúdo (BARDIN, 2009). Os resultados evidenciaram que 53% das gestoras pesquisadas apresentaram quadro de estresse, variando de estresse leve a moderado a estresse muito intenso. Os principais sintomas de estresse identificados como frequentes e muito frequentes foram: ansiedade, fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros e dor de cabeça por tensão. As principais fontes de tensão excessivas existentes no ambiente de trabalho das gestoras, que contribuíram para os quadros de estresse identificados foram: “Realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança” e “Execução de trabalho complexo, aliado à sobrecarga em decorrência da tecnologia”. As principais fontes de tensão relacionadas às características pessoais foram: “Pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las, mesmo quando não há exigências para tal”; “Levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, mesmo quando não há exigências para tal”. Também foram analisadas as fontes de tensão específicas do trabalho das gestoras, constatando-se como principais: “Ser mulher e gestora e ter que conciliar as demandas da casa com o trabalho”; “Não receber apoio da família em relação ao trabalho”; “Ser mulher e gestora e ter demandas importantes em relação à educação dos filhos”; e “Ser mulher e gestora gera maior nível de exigências e cobranças por parte dos superiores na organização”. Os mecanismos de regulação mais utilizados para enfrentar as situações tensionantes foram: possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e finais de semana; experiência na solução de dificuldades no trabalho; possibilidade de gozar as férias regularmente; cooperação entre os pares (gestores); e encontrar tempo para relaxar e descansar. Neste estudo, foi possível constatar que as gestoras que trabalham mais de 60 horas semanais apresentaram as maiores proporções dos níveis de estresse intenso e muito intenso, sugerindo que quanto mais horas são trabalhadas além da jornada de trabalho, maior a probabilidade de desenvolver algum nível de estresse. Também houve associação entre as variáveis horas reais trabalhadas semanalmente ($p = 0,017$), hábito de fumar ($p = 0,005$) e problemas de saúde ($p = 0,005$), em relação ao estresse ocupacional.

Palavras-chave: Estresse ocupacional. Tensão no trabalho. Mulheres gestoras. Polo Industrial de Manaus.

ABSTRACT

This study aims to analyze the level of stress, its main symptoms, the excessive work tension sources and the regulatory mechanisms that involve the management of the Industrial Pole of Manaus (PIM). This research is characterized as a survey, with a descriptive nature, using both quantitative and a qualitative approach. 158 managers operating in PIM were surveyed. The theoretical basis of the study was anchored on the Theoretical Model of Explanation of Occupational Stress in Managers (MTEG), developed and validated by Zille (2005). The collection of quantitative data was done by adhering to MTEG questionnaire, adapted for this study. Excel and SPSS - Statistical Package for Social Sciences, version 18, were used for the descriptive analyzes, involving exploratory data analysis and frequency, bivariate analyzes and tests for means and proportions. Measures such as mean, mode, median, standard deviation, percentile 25 and 75 to perform the analyzes were performed. In all statistical tests, was considered a significance level of 5%. Thus, statistically significant associations were those whose *p* value was less than or equal to 0,005. In the qualitative approach, data were collected through focus group technique, involving 17 managers. The discussions were analyzed based on content analysis (Bardin, 2009). The results showed that 53% of managers surveyed recorded framework of stress, stress ranging from mild to moderate to very intense stress. The main symptoms of stress identified as frequent and very common in the group of subjects with stress were: anxiety, fatigue, pain in the neck and shoulder muscles and headache for tension. The main sources of excessive tension existing in the working environment of management, which contributed to the frames of stress were identified: "Various activities at the same time, with high recovery" and "Performing complex work, coupled with overload due to the technology". The main sources of stress related to personal characteristics were: "Think and/or perform often two or more things at once, with difficulty in completing them, even when there is no requirement to do so"; "Lead the life of the race so The specific sources of stress in the work of management were also analyzed, noting whether as principal: "Being a woman and manager and have to juggle the demands of home with work"; "Do not get family support in relation to work"; "Being a woman and manager and have significant demands on the education of children"; and "Being a woman and manager generates higher level of requirements and demands by superiors in the organization." The regulatory mechanisms used to cope with most situations tensionantes were able to rest on a regular basis, holidays and weekends; experience in solving problems at work; opportunity to enjoy the holidays regularly; cooperation among peers (managers); and finding time to relax and rest. In this study, we determined that the management who work more than 60 hours per week and the lowest levels of intense and very intense stress, indicating that the more hours are worked beyond the workday, the greater the likelihood of developing some level of stress. Also was association between the variables actual hours worked weekly ($p = 0,017$), smoking ($p = 0,005$) and health issues ($p = 0,005$) in relation to occupational stress.

Key words: Occupational stress. Work tension. Female managers. Industrial Pole of Manaus.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo teórico de explicação do estresse ocupacional em gerentes.....	41
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por faixa etária.....	75
Tabela 2 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por estado civil.....	75
Tabela 3 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por nacionalidade.....	76
Tabela 4 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por nível de escolaridade.....	76
Tabela 5 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por área de formação.....	77
Tabela 6 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por nível de pós-graduação.....	78
Tabela 7 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por área de pós-graduação.....	78
Tabela 8 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por consumo de cigarro.....	79
Tabela 9 – Distribuição dos sujeitos pesquisados em relação ao consumo de cigarro.....	79
Tabela 10 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por consumo de bebida alcoólica.....	79
Tabela 11 – Frequência do consumo semanal de bebida alcoólica.....	80
Tabela 12 – Frequência do consumo semanal de bebida alcoólica nos últimos três meses.....	80
Tabela 13 – Distribuição dos sujeitos pesquisados pela ocorrência de problema de saúde.....	81
Tabela 14 – Problemas de saúde mais citados pelos sujeitos pesquisados.....	81
Tabela 15 – Distribuição dos sujeitos em relação à ocorrência de infarto cardíaco.....	82
Tabela 16 – Distribuição dos sujeitos pesquisados em relação à prática de atividades, por <i>hobby</i>	83
Tabela 17 – <i>Hobbies</i> mais praticados pelos sujeitos pesquisados.....	83
Tabela 18 – Distribuição dos sujeitos pesquisados por subsetor da indústria em que trabalha.....	84
Tabela 19 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por nível hierárquico da estrutura de gestão.....	85
Tabela 20 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por tempo de atuação na função.....	85
Tabela 21 – Distribuição dos sujeitos pesquisados por, área/setor da empresa em que trabalha.....	86
Tabela 22 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por horas semanais estabelecidas em contrato.....	86
Tabela 23 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por horas semanais efetivamente trabalhadas.....	87
Tabela 24 – Frequência com que os sujeitos pesquisados têm trabalhado além da jornada regular de trabalho.....	87

Tabela 25 – Base para interpretação do estresse ocupacional de acordo com o MTEG.....	88
Tabela 26 – Análise descritiva do nível de estresse ocupacional.....	89
Tabela 27 – Relação entre nível de estresse ocupacional e o subsetor da indústria em que trabalha.....	92
Tabela 28 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e o nível hierárquico na estrutura de gestão.....	93
Tabela 29 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e a área de atuação.....	94
Tabela 30 – Frequência dos sintomas relacionados ao estresse ocupacional.....	95
Tabela 31 – Frequência dos indicadores do construto <i>fontes de tensão no trabalho</i>	98
Tabela 32 – Frequência dos indicadores do construto <i>fontes de tensão do indivíduo</i>	101
Tabela 33 – Frequência dos indicadores do construto <i>fontes de tensão específicas do trabalho da gestora</i>	102
Tabela 34 – Frequência dos indicadores do construto <i>outras fontes de tensão</i>	103
Tabela 35 – Fatores tensionantes do trabalho citados como os mais difíceis de serem mudados/resolvidos.....	104
Tabela 36 – Frequência dos indicadores do construto <i>mecanismos de regulação</i>	105
Tabela 37 – Estratégias pessoais utilizadas para reduzir o impacto de situações tensionantes.....	106
Tabela 38 – Fatores citados como os mais importantes redutores de tensão no trabalho.....	107
Tabela 39 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e a faixa etária.....	109
Tabela 40 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e o estado civil.....	110
Tabela 41 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e o nível educacional.....	110
Tabela 42 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e o hábito de fumar.....	111
Tabela 43 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e o consumo de bebida alcoólica.....	112
Tabela 44 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e o consumo médio semanal de bebida alcoólica.....	112
Tabela 45 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e a existência de problema de saúde.....	113
Tabela 46 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e o tempo na função de gestão.....	114
Tabela 47 – Relação entre o nível de estresse ocupacional e as horas reais trabalhadas.....	114
Tabela 48 – Resultados decorrentes dos objetivos do estudo.....	115

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Teorias e modelos relacionados ao estresse ocupacional.....	38
Quadro 2: Pesquisas gerais relacionadas ao estresse ocupacional.....	44
Quadro 3: Pesquisas relacionadas ao estresse ocupacional em mulheres.....	52
Quadro 4: Perfil das participantes dos grupos focais.....	66
Quadro 5: Subsetores das indústrias do PIM.....	71

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

- MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
- MTEG – Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes
- OMS – Organização Mundial de Saúde
- PIM – Polo Industrial de Manaus
- RAIS – Relação Anual de Informações Sociais
- SUFRAMA – Superintendência da Zona Franca de Manaus
- ZFM – Zona Franca de Manaus

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	O problema de pesquisa	18
1.2	Objetivos da pesquisa	20
1.3	Justificativas do estudo	21
2	REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1	Aspectos gerais do contexto econômico e os impactos nas organizações	24
2.2	A função gerencial nas organizações	26
2.2.1	A mulher no mercado de trabalho e em postos gerenciais.....	29
2.3	O estresse ocupacional	33
2.3.1	Teorias e modelos relacionados ao estresse ocupacional.....	36
2.3.1.1	Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes.....	40
2.4	Pesquisas relacionadas ao estresse ocupacional	42
3	METODOLOGIA DO ESTUDO EMPÍRICO	60
3.1	Abordagens da pesquisa	60
3.2	Tipo de pesquisa	60
3.3	Unidades de análise e sujeitos da pesquisa	61
3.4	Coleta de dados	62
3.5	Análise dos dados	63
3.6	Anotações de campo	63
4	AMBIÊNCIA DO ESTUDO: O PÓLO INDUSTRIAL DE MANAUS	67
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	74
5.1	Unidades de análise e sujeitos da pesquisa	74
5.1.1	Variáveis demográficas.....	74
5.1.2	Dados referentes a estado de saúde e alguns hábitos dos participantes.....	79
5.1.3	Variáveis ocupacionais.....	84
5.2	Análise do estresse ocupacional	88
5.2.1	Sintomas de estresse.....	94
5.2.2	Fontes de tensão.....	97
5.2.2.1	Fontes de tensão no trabalho.....	97
5.2.2.2	Fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial.....	100
5.2.2.3	Outras fontes de tensão.....	103

5.2.3	Mecanismos de regulação.....	104
5.3	Relação do estresse ocupacional com variáveis demográficas e ocupacionais.....	108
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	116
	REFERÊNCIAS.....	123
	APÊNDICES.....	143
	ANEXOS.....	146

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, os processos contínuos e intermináveis de mudanças vêm modificando o ambiente organizacional (SEGADILHA e LUIS SILVA, 2013; SCHMIDT e DIESTEL, 2012; VAN DE VEN e SUN, 2011). Em decorrência da abertura da economia brasileira, o desenvolvimento de novos modelos técnico-econômicos e a conseqüente elevação do nível de concorrência têm favorecido um conjunto de transformações no âmbito organizacional, principalmente no que se refere à qualidade, à produtividade e à competitividade (BRAGA e ZILLE, 2010).

Para sobreviver, as empresas vêm alterando a organização do trabalho para uma estrutura que privilegia a integração e a flexibilidade, incentivando o dinamismo, a participação do trabalhador, o trabalho cooperativo e em equipe, a velocidade na sua execução, a polivalência e a rotação de tarefas. Tais práticas têm como filosofia a superação constante do trabalhador e visam modificar sempre a organização da força de trabalho para, permanentemente, promover a evolução tecnológica e obter maior competitividade em termos de resultados (REIS, FERNANDES e GOMES, 2010).

Como as organizações enfrentam pressões para maximizar a produtividade e minimizar os custos, os resultados decorrentes geram para os trabalhadores maior desgaste físico e psíquico, como também reflexos em termos da estabilidade na relação de emprego. Estes resultados são mundiais e acredita-se estar produzido um ambiente de trabalho mais tensionante, capaz de produzir quadros de estresse ocupacional (KASPERCZYK, 2010).

O estresse no trabalho é reconhecido como um problema cada vez mais significativo e global (KASPERCZYK, 2010). É crescente em nível mundial em todos os países, organizações, profissões e entre empregados, empregadores, famílias e sociedade em geral (KARIMI e ALIPOUR, 2011). O estresse ocupacional apresenta impacto negativo no funcionamento das organizações. Os custos psicológicos, físicos e econômicos desse estresse já podem ser calculados e diretamente inter-relacionados com os aspectos econômicos das próprias organizações, ao ocasionar perda de produtividade, diminuição da qualidade dos produtos e dos serviços prestados (SANTOS e CARDOSO, 2010). Além de colocar em risco a saúde dos membros da organização, tem como outras conseqüências, por exemplo, o desempenho ruim, baixo moral, alta rotatividade e absenteísmo (SCHMIDT *et al.*, 2009).

Azagba e Sharaf (2011) reforçam que consideráveis perdas econômicas têm sido atribuídas ao estresse ocupacional. Balassiano, Tavares e Pimenta (2011, p. 753) são enfáticos ao afirmar que “o estresse no local de trabalho resulta em custos muito elevados para indivíduos, para organizações e para a sociedade”. Considerando este contexto e a amplitude do debate sobre o estresse ocupacional, pretendeu-se dirigir a discussão desta pesquisa para as mulheres gestoras.

Desde a década de 1980 verifica-se de forma mais intensa a inserção de mulheres no mercado de trabalho. Desde a década de 1980 tal fato já é verificado e tem sido validado ainda mais nos últimos anos (NAKATA, SILVA e SANTOS, 2010). A maior participação feminina no mercado trouxe para o mundo produtivo um número significativo de mulheres maduras, casadas e com filhos, gerando outro grande desafio em relação ao trabalho feminino: reformular a organização familiar (AMARAL e VIEIRA, 2009).

A inserção de profissionais do gênero feminino nas mais diversas áreas do mercado de trabalho tem provocado mudanças que se estendem da esfera pessoal e profissional à própria sociedade (SILVA, ROSSETO e REBELO, 2010; MENEZES e BERTUCCI, 2009; MIRANDA *et al.*, 2009). As mulheres têm almejado o desenvolvimento da carreira e a busca por cargos e ganhos igualitários ao dos homens no contexto das organizações (NAKATA, SILVA e SANTOS, 2010).

Ao assumir um cargo gerencial, as mulheres se deparam com a necessidade de articular vários papéis ao mesmo tempo. Para algumas, isso pode tornar-se uma tarefa difícil, bem como desafiadora (MIRANDA *et al.*, 2009). Algumas mulheres gestoras continuam se desdobrando e têm sofrido com a sobrecarga imposta por elas mesmas em relação aos seus diversos papéis, como o de mulher, o de mãe e o profissional (CARVALHO NETO, TANURE e ANDRADE, 2010).

Para Maslach (2005, p. 47), “as pessoas com sobrecarga de trabalho frequentemente sentem um desequilíbrio na carga entre seu trabalho e sua vida doméstica também”. Cooper (2010, p. 6) afirma que esse contexto é caracterizado pelo “presenteísmo”, sendo este “a necessidade de os gerentes demonstrarem comprometimento trabalhando mais e fora dos horários de expediente [...]”.

De outro lado, ao mesmo tempo em que se observa a flexibilização dos horários e dos postos de trabalho, observa-se também o significativo aumento das responsabilidades e exigências por maiores índices de produtividade e maior comprometimento do trabalhador. “Os novos horários de trabalho parecem então não ter mais carga definida, sem hora para iniciar, menos ainda para terminar” (ANDRADE, CKAGNAZAROFF e ZILLE, 2010, p. 2). Para Sennett (2009), isso é como autodestrutivo e corrói o caráter de trabalhadores, que buscam jogar segundo as regras dessa “pseudoflexibilidade”.

Diante de toda essa configuração, para Guimarães (2010, p. 54), “torna-se crucial que a mulher no século XXI comece a questionar: Pode existir harmonia entre os vários papéis desempenhados na atualidade [...]?”

A inserção da mulher no mercado de trabalho e sua atuação como gestora é que motivaram a condução desta discussão, para analisar como elas, mulheres gestoras, lidam com o estresse ocupacional, tendo em vista as questões de trabalho e de família. Pois o reconhecimento do potencial profissional da mulher, de modo geral, não tem a isentado das atividades domésticas (OLIVEIRA *et al.*, 2012), demandando delas esforços para a realização de dupla ou tripla jornada de trabalho, em muitos casos.

1.1 O problema de pesquisa

De acordo com Nonato *et al.* (2012), uma macrotendência que deverá afetar de maneira decisiva o perfil da mão de obra brasileira nos próximos anos prende-se ao maior destaque da população feminina, devido ao aumento de suas taxas de participação no mercado de trabalho e à ampliação de seu nível de escolaridade acima da média masculina. A crescente incorporação das mulheres ao mercado formal de trabalho nas últimas décadas, somada à ainda significativa diferença entre os níveis de participação masculino e feminino, dá indícios de que esse fenômeno é motivo de estudos crescentes. A taxa de participação feminina saltou de 32,9% para 52,7% entre 1981 e 2009, o que caracteriza uma mudança expressiva na

participação das mulheres no mercado de trabalho nos últimos anos, embora ainda exista um *gap* de quase 20 pontos percentuais em relação ao nível de participação masculina.¹

A presença da mulher no mercado de trabalho é algo irreversível e crescente, não somente porque ela tem percebido a profissão como algo necessário a seu sustento e ao de seus filhos, mas também porque tem valorizado a oportunidade do emprego como algo que pode proporcionar crescimento pessoal e autorealização (OLIVEIRA *et al.*, 2012).

Guimarães (2010, p. 42) explica que “o reconhecimento da capacidade da mulher ameniza uma longa disputa pela igualdade, por isso muitas se sentem pressionadas a ser competente e a mostrar resultados”. Além disso, pode-se perceber que assumir um cargo gerencial requer certa renúncia de alguns projetos pessoais. Significa, em verdade, “abrir mão” do pessoal em prol de “vestir a camisa” da organização. Entretanto, apesar de parecer um sacrifício, há no final, para algumas, a recompensa, que é percebida sob a forma de realização profissional e pessoal (MIRANDA *et al.*, 2009).

A atividade profissional, mais do que um modo de ganhar a vida, é uma forma de inserção social. Neste tipo de inserção, aspectos físicos e psíquicos estão fortemente imbricados. Com as mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho, o próprio ritmo desafia os trabalhadores, os quais se veem em uma situação limite. Todos estes fatores demandam estudos que reflitam acerca dos indivíduos inseridos no ambiente de trabalho e do fenômeno do estresse ocupacional (FONTES, NERI e YASSUDA, 2010), isto porque o trabalho pode ser fonte de prazer ou de sofrimento, e o estresse é um exemplo.

Zanelli (2010, p. 37) observa que “nas últimas duas décadas, as dificuldades de conciliação entre as exigências familiares e as do trabalho têm sido apontadas como um fator com interferência negativa no estresse e bem-estar dos trabalhadores”. A questão é que o conflito entre o trabalho, a família e a vida pessoal acaba afetando a motivação e o rendimento no trabalho.

A importância de equilibrar o trabalho e a vida familiar tornou-se essencial. Uma falha em equilibrar estas duas partes vitais da vida pode resultar no aumento do conflito trabalho-

¹ Dados publicados em maio de 2012 pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), por intermédio do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

família (ENG *et al.*, 2010). Para os empregados, os efeitos podem se traduzir em problemas de saúde e de relações familiares e afetivas, em insatisfação no trabalho e em fracassos em outros ambientes da vida, tendo, inclusive, reflexos na evasão escolar dos filhos. Para as organizações, os inconvenientes são, entre outros: custo econômico do absenteísmo e *turnover*, perdas ligadas à diminuição da motivação e do rendimento, resistência à mobilidade e a promoções, dificuldade de manter pessoal competente e qualificação insuficiente da mão de obra.

Assim, “uma das questões que hoje se põe para as mulheres é como estabelecer certo equilíbrio entre vida profissional ativa e vida familiar funcional [...]” (GUIMARÃES, 2010, p. 27-28). Por esta demanda, torna-se importante discutir a relação da mulher com sua vida pessoal e profissional (CARVALHO NETO, TANURE e ANDRADE, 2010), investigando como elas lidam com os estressores e o conseqüente estresse ocupacional.

Para que a pretensão desta pesquisa se confirmasse, houve a necessidade de definir o problema de pesquisa. Para Gil (2010), o problema de pesquisa se configura como um assunto controverso, ainda não satisfatoriamente respondido, que pode ser objeto de pesquisas científicas ou discussões acadêmicas. A definição metódica do problema de pesquisa dá um senso de direção à investigação. Para dar este senso de direção à pesquisa, define-se como problema a ser estudado: Qual é o nível de estresse e suas decorrências em relação às gestoras que atuam no Polo Industrial de Manaus?

1.2 Objetivos da pesquisa

De acordo com Andrade (2010, p. 110), “o objetivo é um fim ao qual o trabalho se propõe a atingir. [...]. Ele é o resultado que se pretende em função da pesquisa. Geralmente, é uma ação proposta para responder à questão que representa o problema”. Neste sentido, para orientar o desenvolvimento desta pesquisa científica, definiu-se como objetivo geral: Analisar o nível de estresse e sua relação com as variáveis demográficas e funcionais do estudo com as gestoras que atuam no Polo Industrial de Manaus.

Para a consecução do objetivo geral deste estudo, foram desenvolvidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar o estresse ocupacional, definindo o seu nível de intensidade.
- b) Identificar os sintomas geradores do estresse ocupacional.
- c) Identificar as principais fontes de tensão indutoras do estresse ocupacional.
- d) Identificar os principais mecanismos de regulação adotados pelos indivíduos pesquisados em relação ao estresse ocupacional.
- e) Relacionar os níveis de estresse intenso e muito intenso com variáveis demográficas e funcionais do estudo.

1.3 Justificativas do estudo

O estresse tem dado um sinal de alerta para este mundo competitivo, que a cada instante desestabiliza as pessoas no seu cotidiano. Trata-se de um tema de grande relevância e preocupação, sobretudo no contexto das organizações, dada a velocidade das transformações sociais, da cultura, da política, da tecnologia, do conhecimento e das exigências e cobranças feitas às pessoas (VUKSANOVIC, 2012).

O interesse pelo estudo do estresse no trabalho tem sido crescente na literatura científica, particularmente nos últimos anos, com estudos sobre diferentes ocupações sugerindo que os níveis de estresse estão aumentando, por exemplo, entre os gestores, os educadores, na saúde e nas indústrias de serviços (HICKS, BHAR e FUJIWARA, 2010). Por outro lado, a questão da mulher gestora, “inclusive sua vida amorosa e sua relação com o trabalho [...] é pouco discutida na literatura no Brasil” (CARVALHO NETO, TANURE e ANDRADE, 2010, p. 4).

O aumento da escolaridade e a ascensão profissional da mulher têm ampliado sua autonomia, bem como sua participação na sociedade e na economia. Tais questões, por sua vez, tendem a impactar a vida pessoal e familiar das mulheres, propiciando mudanças em suas rotinas e estruturas familiares (OLIVEIRA *et al.*, 2012), sugerindo que a entrada das mulheres no mercado de trabalho tem provocado maior conflito entre trabalho e família.

No passado, as mulheres exerciam o papel de mães e esposas e viviam restritas à vida privada e ao lar. Com o ingresso no mercado de trabalho, a mulher passou a acumular as duas esferas, a pública (trabalho) e a privada (lar). Este conflito tende a prejudicar algumas mulheres no desenvolvimento de ambas as funções que foram acumuladas, pois quanto mais ela se dedica a uma dessas esferas, talvez menos tempo terá para se dedicar à outra.

Considerando que a participação feminina no mercado de trabalho tem provocado discussões e debates acerca dos impactos na vida das próprias mulheres, de suas famílias, do ambiente laboral e da sociedade como um todo, investigar como elas gerenciam trabalho remunerado e família e, ainda, quais são as implicações dessa gestão em sua vida pessoal e profissional, torna essa pesquisa oportuna, principalmente porque ainda há pouca pesquisa científica revelando a situação específica da mulher gestora, aquela que já ultrapassou o momento de inserção no mercado de trabalho e galgou postos na hierarquia das empresas.

O estudo do estresse ocupacional no trabalho das gestoras justifica-se pela própria importância da função gerencial. O bem-estar e a saúde dessas profissionais têm relevância destacada, pois sua atividade é de grande responsabilidade e primordial para as empresas.

A pesquisa justifica-se, igualmente, pelo próprio profissional, por sua saúde física e psíquica e seus desdobramentos, tanto na situação ocupacional quanto familiar, uma vez que, por meio do conhecimento das fontes de tensão no trabalho, será possível compreender melhor a realidade de seu trabalho, contribuindo para que as organizações possam propor intervenções efetivas nos aspectos descritos pelas participantes da pesquisa. Dessa forma, serão beneficiados não apenas as gestoras, como também as organizações em geral, podendo resultar na melhor qualidade de vida delas e na melhor qualidade nos serviços por elas prestados às indústrias.

A relevância deste estudo sob a ótica acadêmica está relacionada ao fato de que poderá, de certa forma, contribuir para o processo de investigação e evolução sobre o estresse ocupacional, assunto tão importante em um mercado de trabalho que impõe um ritmo extremamente acelerado. Os resultados podem contribuir com outros estudos sobre o estresse ocupacional, reforçando a importância e a necessidade de se discutir tal temática e ajudar a fomentar estudos dirigidos particularmente às mulheres gestoras.

Esta tese está estruturada em seis capítulos, além desta Introdução, na qual foi caracterizado o objeto de estudo, a partir da problematização e formulação do problema, bem como a definição dos objetivos geral e específicos que nortearam o desenvolvimento da pesquisa e as justificativas do estudo. No segundo capítulo, aborda-se o referencial teórico que sustentou o desenvolvimento do estudo. No terceiro capítulo, abordam-se os aspectos metodológicos. No

quarto capítulo, faz-se a caracterização da ambiência do estudo. No quinto capítulo, procede-se à apresentação e análise dos resultados. No sexto capítulo, formulam-se as conclusões do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, apresentam-se os aspectos gerais do contexto econômico e os reflexos nas organizações. Em seguida, caracterizam-se a função gerencial nas organizações e a mulher no exercício da gerência. A partir do desenvolvimento de conceitos sobre a mulher na função gerencial, ênfase é dada à dificuldade de se equilibrar vida pessoal e profissional. A partir de então, conceitua-se o estresse ocupacional e apresentam-se teorias e modelos referentes ao mesmo. Finalizando o capítulo, exibem-se pesquisas nacionais e internacionais que versam sobre o estresse ocupacional. O interesse decorrente da apresentação destas pesquisas consiste em identificar as ênfases que têm sido dadas ao estudo do estresse ocupacional da mulher gestora.

2.1 Aspectos gerais do contexto econômico e os impactos nas organizações

Poucos períodos da história recente do Brasil foram palco de tão profundas e complexas transformações como as que transcorreram ao longo das últimas três décadas. Atravessou-se, desde o final dos anos de 1970, um período de profunda crise econômica, associado a um processo inflacionário sem precedente na história do País (CONCEIÇÃO, 2013).

O esgotamento do paradigma de produção em massa, que respondeu por enormes avanços industriais na economia brasileira nos anos de 1950 a 1970, deu sinais de esgotamento nos anos de 1980. Perda de competitividade, desestímulo a inovações tecnológicas, passividade tecnológica e ajustes à estrutura de custo dada, sem busca de novas tecnologias e, portanto, ganhos de produtividade, inibiram as frentes de expansão produtiva, culminando em estratégias defensivas e em ganhos eventuais em lucratividade, via câmbio ou via inflação (BORGES, 2009).

A crise da década de 1980 e as expectativas de hiperinflação estabeleceram estratégias de sobrevivência denominadas de “defensivas”. Este tipo de estratégia foi típico na economia brasileira, de forma mais visível nos anos de 1990, quando as empresas, para sobreviverem ante a abrupta abertura externa, adotaram estratégias de enxugamento de seus quadros funcionais. Tal postura impedia avanços na ótica produtiva, colocando o setor passivamente no aguardo da definição de um ambiente mais estável para o crescimento, que se demonstrava cada vez mais difícil, distante e menos visível (CARRASCO e WILLIAMS, 2012).

Esse padrão criou um ambiente produtivo pouco ousado e pouco eficiente. As mudanças se faziam necessárias, mas a base produtiva, em sua grande maioria, não percebia para onde direcioná-las. O que se sucedeu a partir daí foi o aparecimento de uma série de transformações cumulativas, que poderiam originar uma nova economia brasileira. A abertura externa, no início dos anos de 1990, surgiu como uma necessidade estrutural às novas condições de crescimento da economia brasileira (CONCEIÇÃO, 2013).

A abrupta exposição às condições de competitividade externa revelou a precariedade da estrutura produtiva nacional em sobreviver em condições adversas. A fragilidade do padrão de competitividade vigente no País explicitou-se como resultado direto não só do mecanismo de proteção cambial, oriundo do regime de alta inflação, mas também de anos de convívio com uma economia fechada, isto é, pouco exposta à concorrência externa, que ora explicitava seu esgotamento. O ajuste foi dramático, levando várias empresas à falência. Mas, estruturalmente, tal exposição foi necessária, visto que, anos mais tarde, as empresas sobreviventes saíam fortalecidas (BATTILANA e CASCIARO, 2012).

Considerando que no final do século XX as organizações obrigaram-se a cortar custos, elevar os níveis de automação e ajustar os sistemas gerenciais, dentre outras medidas, a fim de enfrentar a acirrada disputa com os concorrentes internacionais (MACHADO-DA-SILVA e FONSECA, 2010), a promulgação de uma política de abertura de mercados exigiu delas a revisão das formas de condução e de operacionalização do trabalho, lançando-as à exaustiva busca por concepções passíveis de proporcionar a modernização necessária a sua sobrevivência em um cenário de competição (CRUCERU, 2013).

Em uma economia global em rápida mutação - já que os últimos anos têm sido os mais desafiadores para a política econômica em todo o mundo em muitas décadas, pois, a partir de um choque inflacionário sem precedentes, em 2007/08, a economia global passou por uma crise financeira e uma recessão, em 2008/09, em uma escala não vista desde a Grande Depressão (DE GREGORIO, 2011) -, a capacidade da organização de adaptar rapidamente seus procedimentos de negócios todos os dias, bem como seus objetivos no longo prazo, é um fator determinante do seu sucesso (JADESADALUG, 2011).

O sucesso de uma organização, ou o seu fracasso, depende de como enfrentar esses desafios, o que significa saber lidar com as mudanças impostas pelo meio ambiente (VITKIENÉ,

2013). A ideia básica da existência da própria organização é a de que todos os aspectos dentro dela estão sujeitos a alterações e de que, às vezes, tais alterações ocorrem com relativa frequência (ZAPATA ROTUNDO e MIRABAL MARTÍNEZ, 2011), já que a mudança organizacional continua a ocorrer em um ritmo elevado nas organizações modernas (SHIN, TAYLOR e SEO, 2012).

Tendo em vista o contexto em transformação e perante o desafio de se manter em um mercado cada vez mais exigente e imprevisível, as organizações se veem motivadas a atender um conjunto de demandas diversificadas, originadas dos mercados local e global. Para isso, precisam gerar valor e manter o diferencial competitivo em seus sistemas de gestão (LEITE JÚNIOR, CHAMON E. e CHAMON M., 2010).

Nesse ambiente em transformação, as mudanças organizacionais se refletem nos diversos níveis da organização, em especial nos gerenciais. Tanto é que as empresas vêm adotando novas estruturas organizacionais, em substituição às tradicionais hierarquias piramidais, e impondo o trabalho em equipe (ANDRADE, CKAGNAZAROFF e ZILLE, 2010). Dos trabalhadores, têm-se exigido esforços contínuos para a profissionalização e a atualização. Isso porque as organizações se concentram na estruturação de um quadro funcional mais ágil e cada vez mais condensado, capaz de responder com mais rapidez às constantes mudanças (MELO, CASSINI e LOPES, 2010).

2.2 A função gerencial nas organizações

O aumento da importância das organizações foi acompanhado pelo aumento da importância dos gerentes, o que se justifica, na medida em que eles são diretamente responsáveis pela estratégia, estabelecimento de objetivos e caminhos da organização (DESMARAIS e DE CHATILLON, 2010).

No campo da administração, um dos trabalhos pioneiros sobre o exercício da função gerencial foi desenvolvido por Taylor, em 1911. Embora não trate exatamente da função gerencial, sua obra esboça parte do trabalho do gerente, ao propor seus quatro princípios básicos de administração. Além disso, em função de sua proposta de divisão do trabalho, Taylor sugere a necessidade de estabelecer a chamada “Supervisão funcional”, para controlar a execução das tarefas dos subordinados (COHEN e BROSHAK, 2013; MAURER e WEISS, 2010).

Mas quem efetivamente começou a se preocupar com a questão da gerência foi Fayol, ao propor as chamadas “Funções da administração” e “Os 14 princípios que a empresa deve seguir”. Dentre estes princípios, destacam-se: busca por disciplina dos empregados, subordinação dos interesses individuais aos organizacionais e espírito de grupo. Fayol ainda estabeleceu as funções da administração, sendo elas: previsão, organização, comando, coordenação e controle. O administrador da época de Fayol era aquele que ocupava um cargo formal, ou seja, o indivíduo que detinha uma especialização e a autoridade formal que o cargo lhe imputava (BIRKINSHAW e CAULKIN, 2012; WATKINS, 2012).

Outro precursor de destaque em relação ao estudo da função gerencial foi Mintzberg (2010), que, na década de 1970, analisou o trabalho de cinco executivos de uma empresa e acabou por identificar que o gerente desempenha vários papéis dentro da organização. O primeiro é o interpessoal, que existe como decorrência direta da autoridade e do *status* concedidos ao gerente em função de sua posição hierárquica formal. Envolve, basicamente, suas relações pessoais dentro e fora da organização. O segundo é o informacional, no qual o gerente é colocado como centro da rede de informações. Este fato é explicado em função dos contatos interpessoais decorrentes do papel essencialmente interpessoal por ele exercido. O terceiro é o decisório, em que a autoridade formal do gerente e sua situação privilegiada dentro da rede de comunicação exigem que ele discuta e decida sobre os caminhos da organização.

O autor supracitado procurou demonstrar que, ao contrário da imagem que se tinha, os executivos trabalhavam num ritmo inexorável, suas tarefas eram breves, variadas e descontínuas e eles estavam firmemente orientados para a ação. Além disso, o trabalho administrativo envolvia a execução de rotinas, incluindo rituais e cerimônias, os executivos preferiam a mídia verbal, principalmente telefonemas e reuniões, e os programas dos executivos para organizar o tempo, processar informações e tomar decisões estavam em suas cabeças, havendo uso de julgamento e de intuição (MINTZBERG, 2010).

Akinci e Sadler-Smith (2012) afirmam que os pesquisadores sobre gestão, ao longo das últimas oito décadas, têm estado preocupados com as complexidades, o dinamismo e as incertezas que caracterizam o trabalho gerencial. No Brasil, a partir dos anos de 1990, os gerentes passaram a conviver com novas situações de trabalho nas organizações, como a redução dos níveis hierárquicos e o discurso do gerente parceiro, o que os levou a uma nova

vivência em seu campo profissional e a novas exigências, segundo as regras da lógica do novo capitalismo (MELO, CASSINI e LOPES, 2010).

Considerando que o trabalho do gerente é caracterizado por ser mais fragmentado e exigente, em uma realidade determinada por intenso dinamismo, agilidade e extensa jornada e sobrecarga (CARVALHO NETO *et al.*, 2009), seu trabalho apresenta uma natureza dinâmica, pois a gestão é dinâmica. E a compreensão das características da gestão ajuda a melhor compreender o trabalho do gerente (MINTZBERG, 2010). Assim, de acordo com Braga e Zille (2010) e Bündchen, Rossetto e Silva (2011), estudos que buscam entender as funções, os papéis e as habilidades destes profissionais não são recentes e têm sido cada vez mais importantes e relevantes.

Sabendo-se que o gerente atual opera dentro de um contexto instável, em que um grande número de requisitos e ações legitima o cotidiano de seu trabalho (MARQUES, ROCHA e ALBERGARIA, 2009), embora exista algum consenso sobre os papéis e as funções gerenciais, ainda não se tem uma unanimidade quanto ao que, de fato, significa ser gerente, se há um perfil ideal e universal, e assim por diante (PEARCE *et al.*, 2011).

De fato, há uma grande diversidade de percepções sobre os desafios que se impõem aos gerentes e sobre quais são exatamente as características e habilidades que eles precisam ter para exercer suas funções (ANDERSEN, 2010). Endossando esta realidade, segundo Vuksanovic (2012), o trabalho gerencial é atípico, não se parece com nenhuma outra função, e por isso torna-se difícil descrevê-lo.

Para Costa e Honório (2009), a literatura reconhece que todas as categorias ocupacionais de uma organização podem estar sujeitas a diferentes níveis de pressão no trabalho. Acredita-se que o gerente, devido às especificidades e complexidades da sua função, está mais vulnerável aos fatores potenciais de pressão no trabalho, podendo tal situação conduzi-lo a quadros de estresse ocupacional (ZILLE, 2005).

O estresse no trabalho durante a última parte do século 20 tornou-se uma questão importante no contexto da sociedade, tanto que e uma enorme quantidade de atenção científica tem sido direcionada para estudá-lo (VAANANEN *et al.*, 2012). Uma razão para a intensificação de pesquisas sobre este tema está nas repercussões das condições e da organização do trabalho na

saúde e no bem-estar dos empregados e, em consequência, no funcionamento e na efetividade das organizações (REIS, FERNANDES e GOMES, 2010).

Os gerentes são uma categoria profissional com grande propensão a um maior envolvimento no trabalho, pois são impulsionados a se posicionarem de modo diferente, assumindo novas responsabilidades e novas formas de pensar os problemas e os princípios teóricos e tecnológicos, além de ter de superar inúmeros desafios (MELO, CASSINI e LOPES, 2010). Enfim, é como se o gerente fosse considerado um superprofissional, e esta condição será mantida enquanto ele estiver respondendo ao que for demandado pela organização. Isto é, a sua permanência na função está condicionada aos resultados obtidos (VUKSANOVIĆ, 2012). Essa expectativa de superprofissional que recai sobre o gerente não faz distinção de sexo. O gerente homem e a gerente mulher sofrem, de modo geral, todas essas demandas. No caso das mulheres gestoras, elas ainda são incitadas a direcionar tempo para a vida pessoal e a familiar, especialmente se forem casadas e/ou tiverem filhos. Isso porque, de acordo com Guimarães (2010), apesar de terem conquistado oportunidades no mercado de trabalho, as mulheres continuam sendo as responsáveis pelo trabalho doméstico e pelo cuidado com os filhos, de sorte que são “penalizadas” com dupla ou tripla jornada de trabalho.

2.2.1 A mulher no mercado de trabalho e em postos gerenciais

A igualdade de gênero no mercado de trabalho tem sido um problema nos campos da economia, gestão, sociologia e ciência política, com um crescente corpo de pesquisa que aponta para a contínua prevalência da desigualdade (KOCA, ARSLAN e ASÇI 2011).

O valor colocado pela sociedade para o papel das mulheres tem sido, e continua a ser, menor que o papel masculino, o que levou a posição socioeconômica discriminatória da mulher e uma assimetria de poder com os homens (CHARLO MOLINA e NÚÑEZ TORRADO, 2012). Tradicionalmente, as diferenças entre homens e mulheres têm sido usadas como desculpas para excluir as mulheres de certos postos de trabalho. *Segregação ocupacional* é o termo que tem sido utilizado para descrever as grandes concentrações de homens e mulheres em diferentes postos de trabalho. Supostamente, explica por que os homens dominam as posições gerenciais, enquanto as mulheres são, muitas vezes, remetidas a outras ocupações com menor remuneração, *status* e responsabilidade (ADEYEMI-BELLO e TOMKIEWICZ, 2013).

O número de mulheres em cargos de gestão tem sido influenciado pelas percepções de homens que tradicionalmente dominam os escalões superiores das empresas. Ou seja, havendo a percepção de que as mulheres são menos capazes ou qualificadas do que os homens para os cargos gerenciais, isso dificulta a entrada delas nas hierarquias superiores das organizações (WALLACE e MARCHANT, 2011).

Os gerentes do sexo feminino sofrem desvantagens baseadas em preconceitos relacionados ao gênero e estereótipos gerenciais do tipo: uma “boa mulher” é sensível e carinhosa, e isso não é o que geralmente se espera de “bons gestores”. Para os gerentes do sexo feminino há uma clara incongruência entre o seu papel de gênero e o papel gerencial. Essa incongruência leva a avaliações negativas de mulheres gerentes (ARDITI e BALCI, 2009).

Embora algum progresso tenha ocorrido em nível mundial no que diz respeito às mulheres como gerentes dentro das corporações multinacionais, a taxa de participação ainda é muito baixa em comparação com seus homólogos masculinos. O fato é que as mulheres ainda estão sub-representadas nos níveis superiores da hierarquia de gestão e em outras posições de gestão (STOKER, VELDE e LAMMERS, 2012).

De outro lado, para concorrer nas novas sociedades de economia global, as empresas precisam atrair e reter os melhores, os mais brilhantes, sejam homens ou mulheres (CHARLO MOLINA e NÚÑEZ TORRADO, 2012). Talvez por isso, nos últimos anos, a participação das mulheres no mercado de trabalho acabou por contrariar a noção de que elas são uma parte periférica da força de trabalho. As mulheres querem ocupar cargos de chefia, ganhar mais dinheiro e ser parceiras iguais nas negociações (LIPÍŃSKA-GROBELNY e WASIAK, 2010).

A entrada mais expressiva das mulheres no mercado de trabalho é marcada por períodos de crise. Remonta à Primeira Guerra Mundial, em que elas substituíram temporariamente os postos de trabalho dos homens que foram recrutados. Também em períodos de transformação produtiva, como na Primeira Revolução Industrial, quando o trabalho feminino passou a ser interessante para as indústrias nascentes, sem contar com os movimentos feministas por direito ao trabalho, à remuneração e ao voto, entre outras reivindicações sociais (CAPPELLE e MELO, 2010).

Com o crescimento do número de mulheres no mercado de trabalho, aumentam também os desafios para o rompimento de convicções sociais e organizacionais originárias de uma cultura considerada tradicionalmente machista e patriarcalista. Assim, homens e mulheres tinham seus papéis e funções bem definidos, segundo uma determinação da divisão sexual do trabalho, cabendo ao homem o lugar de provedor da renda e de responsável pelo sustento de sua família e à mulher as responsabilidades do lar, incluindo a educação dos filhos (CHARLO MOLINA e NÚÑEZ TORRADO, 2012).

Considerando a inserção da mulher no mercado de trabalho, um aspecto a ser destacado é a questão da conciliação feminina entre vida familiar e vida profissional. Neste aspecto, sempre surge a expressão “dupla (ou tripla) jornada de trabalho”. Tal expressão indica que, mesmo trabalhando fora de casa, ainda são atribuídos à mulher os serviços domésticos, ou sua supervisão, e o cuidado com os filhos. No âmbito das diferentes jornadas, o equilíbrio entre maternidade e profissão é um dos aspectos mais observados ao se falar sobre o trabalho feminino (ARDITI e BALCI, 2009). Contudo, o fortalecimento do trabalho feminino vem provocando profundas mudanças culturais. Aos poucos, a mulher começa a dividir as responsabilidades por prover as necessidades do lar e, muitas vezes, as assume sozinha (CAPPELLE, MELO e SOUZA, 2013).

Grande parte das políticas organizacionais orientadas para mulheres envolve o auxílio à criação dos filhos. Logo, pode-se observar que a questão da maternidade ainda se mostra como um importante fator limitador do trabalho feminino. Seja pelas leis que beneficiam a mãe, como o afastamento do trabalho pela licença-maternidade e o direito à amamentação, ou pela dedicação dispensada ao longo do crescimento dos filhos, isso acaba restringindo sua competição de igual para igual com os homens segundo a lógica masculina de gestão que ainda predomina nas organizações (ARIFEEN, 2011).

A feminização da mão de obra

Os dados de 2012 da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), mostram, consoante o observado em anos anteriores, a feminização da mão de obra, situação na qual as mulheres apresentaram uma taxa de crescimento relativo (+3,89%) superior ao dobro da taxa de crescimento masculina (+1,46%). Ambos os grupos apresentaram crescimento relativo anual em 2012 inferior ao observado no

ano anterior, com uma diferença, de -2,04 pp para as mulheres e de -3,03 pp para os homens. As mulheres elevaram sua participação no mercado de trabalho formal em 0,57 pp, atingindo em 2012 uma participação de 42,47% da força de trabalho, fração que ainda aponta a dissonância entre a participação feminina na População em Idade Ativa, em que o contingente feminino superou o masculino. A participação da mulher na composição do emprego formal nos graus de instrução mais elevados – Ensino Superior Incompleto e Ensino Superior Completo – é superior a masculina, da ordem de, respectivamente, 52% e 59%, enquanto a participação masculina nas mesmas faixas de escolaridade (Ensino Superior Incompleto e Ensino Superior Completo) é da ordem de, respectivamente, 48% e 41%. Ou seja, a mulher vem aumentando consistentemente sua participação no mercado de trabalho formal e o vem fazendo, sobretudo, com formação no Ensino Médio Completo e Incompleto e no Ensino Superior Completo. Entretanto, no Ensino Superior Incompleto a taxa de crescimento do emprego formal masculino (+0,12%) é superior à feminina (+0,06), ainda que o estoque feminino (988.777 postos) neste nível de escolaridade seja superior ao masculino (912.608 postos).

Nesse contexto, cabe destacar que a variação relativa anual segundo o grau de escolaridade revela o crescimento do contingente feminino superior ao masculino nas faixas referentes ao Ensino Médio Incompleto (+1,83% para as mulheres e +0,98% para os homens), Ensino Médio Completo (+5,07% para as mulheres e +4,74% para os homens) e Ensino Superior Completo (+7,54% para as mulheres e +7,43% para os homens).

Ainda de acordo com a RAIS 2012, ao serem considerados os dados relativos à remuneração média de dezembro em reais em 2011 e 2012 a valores de dezembro de 2012, em 2012 os rendimentos médios dos homens cresceram 3,35%, percentual superior ao obtido para as mulheres, 2,62%.

Quanto à evolução da remuneração real por gênero, em 2012 os rendimentos médios dos homens cresceram 3,35%, percentual superior ao obtido para as mulheres, 2,62%. Tais elevações resultam da passagem de R\$ 2.177,43 em 2011 para R\$ 2.250,40 em 2012 no caso dos homens e de R\$ 1.802,97 para R\$ 1.850,26 no que se refere às mulheres.

O percentual de ganho real menor para as mulheres em 2012 aponta para uma inflexão na curva ascensional da participação do rendimento feminino *versus* o masculino, cujos valores

eram da ordem de 82,78% em 2010 e 82,80% em 2011, registrando declínio em 2012, passando, então, a 82,22%, com redução de 0,58 pp.

As informações relativas ao recorte por gênero evidenciam que o nível de emprego da mão de obra feminina cresceu 3,89%, ante um aumento de 1,46% para os homens. Esta diferença de 2,43 pp amplia-se quando se toma como referência o resultado de 2011, de 1,44 pp, oriundo da expansão de 5,93% para as mulheres e de 4,49% para os homens. Este comportamento deu continuidade à trajetória de elevação da participação da mulher no total de empregos formais observada nos últimos anos, de 41,56% em 2010 para 41,90% em 2011, atingindo 42,47% em 2012.

2.3 O estresse ocupacional

O século XXI inicia-se com fenômenos que começaram a aparecer no final do século XX, dentre eles a abertura econômica e a competitividade, os quais vem afetando de forma significativa as organizações. As mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho demandam estudos reflexivos acerca dos indivíduos inseridos neste ambiente (PEREIRA *et al.*, 2006), pois as mudanças organizacionais são fatores no trabalho que apresentam potencial importante para o mal-estar, o desconforto, a ansiedade e o estresse (FERREIRA e TOMEI, 2006).

As pressões geradas pelas contínuas transformações atuais nas organizações têm exigido cada vez mais dos indivíduos, em termos seja de responsabilidades com o trabalho, seja de sobrecarga adicional de tarefas, tornando-os mais vulneráveis às doenças psicossomáticas e orgânicas (TANURE *et al.*, 2008). Este contexto traduz o entendimento de Moraes (2011, p. 1), de que o mundo do trabalho na contemporaneidade está “relacionado com a proliferação de diversas doenças, sobretudo devido à precarização das condições laborais, como redução dos salários, sobrecarga de tarefas e estresse”.

Zanelli (2010, p. 19) afirma que “as exigências diárias de trabalho têm agravado o nível de estresse e os danos à saúde”. Canova e Porto (2010) entendem que em relação à saúde mental sabe-se que o estresse é um problema que pode causar danos à saúde do trabalhador, como: esgotamento físico, *burnout*, sentimentos de desamparo e desesperança, desenvolvimento de um auto-conceito negativo, problemas interpessoais, absenteísmo da força de trabalho e

redução da eficiência e do desempenho, acarretando perdas econômicas para a organização (MASLACH, 2005; SADIR e LIPP, 2009; ONGORI e AGOLLA, 2008; KIM, 2007). De acordo com Leite Júnior, Chamon E. e Chamon M. (2010, p. 2), “nota-se que, atualmente, as organizações têm se preocupado com a saúde de seus funcionários, pois sabem que funcionário doente é fator de prejuízo”.

O estresse, apesar de sua popularidade, é um termo que ainda diverge quanto ao significado entre os pesquisadores. A busca por uma definição justifica-se, em grande parte, pelo aumento do desgaste e da tensão que atingem um número cada vez maior de pessoas em todo o mundo, principalmente no ambiente de trabalho (PEREIRA *et al.*, 2006).

A palavra estresse “foi usada pela primeira vez em meados do século passado para definir o processo de reação do organismo a uma situação de perigo” (FARIAS *et al.*, 2011, p. 723). Rossi (2010) afirma que o estresse já recebeu muitas definições. Porém, “não há consenso na definição de estresse” (PANZINI e BANDEIRA, 2007, p. 128).

Para Vanderley e Ximenes (2008), o estresse é uma reação adaptativa do organismo humano ao mundo em constante mudança. Todavia, quando suas causas se prolongam e os meios de enfrentamento são escassos, o estresse pode avançar para fases de maior gravidade, quando o corpo se torna vulnerável a doenças diversas.

Embora várias definições de estresse sejam encontradas em toda a literatura, todas elas podem ser agrupadas em uma das duas categorias tendo em vista a resposta do indivíduo à situação em que ele se encontra: a) estímulo; e b) resposta (GRIFFIN *et al.*, 2010). Considerando que o termo é utilizado para descrever tanto os estímulos que geram quebra na homeostase do organismo, como a resposta comportamental criada por tal desequilíbrio, isso caracteriza o “estresse como um fenômeno complexo que, por meio do estímulo e da interação do indivíduo com o ambiente interno e externo pode causar mudanças fisiológicas, psicológicas, emocionais e comportamentais” (LEITE JUNIOR, CHAMON E. e CHAMON M., 2010, p. 4).

Zanelli (2010, p. 53) explica que “o estresse é visto como resultante de aspectos do desenvolvimento de cada pessoa, na construção da subjetividade e em interação dinâmica com as condições do ambiente externo”. Em relação à percepção dos fatores estressores, as

fontes de pressão podem levar o indivíduo a manifestar sintomas de estresse, “que dependerão de diferenças individuais tanto em termos de ajustamento de personalidade, maturidade e capacidade de respostas, quanto de estrutura física e cultural e do ambiente social” (VANDERLEY e XIMENES, 2008, p. 7).

O estresse, portanto, envolve um processo de adaptação do indivíduo às demandas externas e internas (VASCONCELOS F., VASCONCELOS I. e CRUBELLATE, 2008). As demandas externas são representadas por diversas situações e contingências do cotidiano. Já as demandas internas se referem à interpretação das demandas externas por processos individuais, resultando em diferentes níveis de susceptibilidade ao desenvolvimento destas condições (CHAMON, E., SANTOS e CHAMON M., 2008).

É importante observar que nem todo o estresse é negativo ou ruim (KENDALL e MUENCHBERGER, 2009). A resposta do indivíduo aos estímulos estressores é denominada “resposta” ou “processo de estresse”. Essa resposta pode ser positiva, também chamada de “eustresse”, quando o indivíduo reage bem ao estressor, ou negativa, também chamada de “distresse”, quando desencadeia um processo adaptativo inadequado (LEITE JUNIOR, CHAMON E. e CHAMON M., 2010).

Sintetizando, o eustresse é o estresse da realização, sendo uma resposta positiva do organismo a um estímulo. O distresse é um fenômeno negativo, que pode gerar danos ao organismo (SELYE, 1956). A questão é que a percepção dos fatores estressores, seja no nível consciente ou no inconsciente, desencadeia no organismo uma reação que mobiliza seus mecanismos de defesa até chegar a um estado de adaptação (BARRETO, 2008).

A partir de toda a caracterização do estresse ocupacional, para evitar a perda de produtividade do indivíduo em relação ao trabalho, “é muito importante a compreensão mais ampla do processo de estresse e o conhecimento das atitudes do indivíduo frente ao estresse. Neste sentido, o enfrentamento é considerado como um mediador entre o estressor e o resultado deste estressor” (LEITE JUNIOR, CHAMON E. e CHAMON M., 2010, p. 5).

As habilidades desenvolvidas para o domínio das situações de estresse e adaptação são formas de enfrentamento – *coping* (FONTES, NERI e YASSUDA, 2010). Dessa forma, as estratégias de enfrentamento são vistas como processo dinâmico e permitem ao indivíduo trocar de

pensamentos e ações diante de situações estressantes, com base nas avaliações e reavaliações contínuas da relação pessoa e ambiente, identificando a estratégia a ser usada no enfrentamento do estressor.

As estratégias de enfrentamento são utilizadas pelos indivíduos com “o objetivo de manejar situações estressantes” (PANZINI e BANDEIRA, 2007, p. 128). Já Dela Coleta A. e Dela Coleta M. (2008, p. 60) entendem que os mecanismos para enfrentar o estresse são “definidos como esforços tanto direcionados à ação como pensamento interno para controlar as exigências e os conflitos ambientais internos que põe à prova as defesas do indivíduo”.

Em relação ao estresse ocupacional, este é definido como “decorrente da relação entre indivíduo e ambiente laboral” (COSTA e MARTINS, 2011, p. 1192). Decorre da relação entre o trabalhador e seu meio profissional, na qual existe uma demanda do trabalho que ultrapassa as habilidades do indivíduo para superá-las, ocasionando um desgaste natural do organismo humano e/ou uma diminuição da capacidade de trabalho (COUTO, 2014, 1987; CANOVA e PORTO, 2010).

Os potenciais resultados de longo prazo do estresse ocupacional e a necessidade de criar mecanismos e soluções com vistas à sua gestão, redução ou eliminação têm motivado pesquisadores a desenvolver modelos teóricos de estresse ocupacional.

2.3.1 Teorias e modelos relacionados ao estresse ocupacional

O estresse ocupacional “tem sido amplamente discutido na literatura nos últimos anos” (BALASSIANO, TAVARES e PIMENTA, 2011, p. 752). Em 1936, o fisiologista austríaco Hans Selye tinha em mãos as primeiras observações sobre o estresse (FARIAS *et al.*, 2011).

Como a ocorrência do estresse ocupacional tem se intensificado, teorias e modelos de estresse têm surgido e se convertido em estímulos para a melhor compreensão desta complexa temática. É importante que os indivíduos e as organizações compreendam o processo de estresse, desde a identificação dos fatores estressores até as estratégias para enfrentá-lo, e os mecanismos de regulação (ZILLE, 2005), contribuindo para o equilíbrio psíquico e o consequente bem-estar coletivo.

A vasta literatura sobre o tema inclui modelos teóricos que podem variar de acordo com a sua complexidade e, especialmente, com o número de fatores incluídos para compreender e explicar o fenômeno (ALBERT *et al.*, 2010).

No Quadro 1 a seguir, sumarizam-se algumas teorias e modelos sobre o estresse ocupacional. Destaca-se que nenhum deles tem a pretensão de esgotar o entendimento e a discussão acerca da temática do estresse. Até porque ainda há uma boa diversidade de contextos e de unidades de referência que poderão ser consideradas para a realização de novos estudos e a promoção de novos enfoques.

Quanto a esta questão, Zanelli (2010, p. 73) endossa que os modelos teóricos, “apesar de suas limitações, têm utilidade prática e, na perspectiva da construção científica, estão sendo aperfeiçoados. Cada teoria ou perspectiva teórica isolada parece revelar insuficiências que são aspectos contemplados por outras teorias”.

Quadro 1 – Teorias e modelos relacionados ao estresse ocupacional.

(continua)

N.	Descrição	Autor	Enfoque
1	<i>General Adaption Syndrome</i>	Selye (1956)	Esta síndrome envolve dois principais sistemas do corpo: o sistema nervoso e o sistema endócrino (ou hormonal). Há três estágios distintos na evolução da síndrome: reação de alarme, estágio de resistência e fase de exaustão. É denominada de “síndrome geral”, pois é produzido somente por agentes que têm um efeito geral sobre grandes porções do corpo e de adaptação, na medida em que estimula a defesa. A denominação de “síndrome” é em virtude de que suas manifestações individuais são coordenadas e, mesmo parcialmente, dependentes umas das outras.
2	Inventário de Ansiedade Traço-Estado (IDATE) e o Inventário de Expressão de Raiva como Estado e Traço (STAXI)	Spielberger (1970)	O estado de ansiedade é uma condição emocional transitória, constituída de sentimentos de tensão e apreensão conscientemente percebidos e de hiperatividade do sistema nervoso autônomo. Os escores de ansiedade-estado flutuam no tempo e variam em intensidade conforme o perigo percebido.
3	Teoria de Donald Meichenbaum	Meichenbaum (1977)	Toda a situação cuja gestão exceda os recursos individuais da pessoa e prejudique o seu bem-estar é indutora de estresse. A lógica centra-se na avaliação individual que cada pessoa faz de uma determinada situação em particular e que depende da sua experiência passada, das circunstâncias da sua vida atual, do seu equipamento biológico ou do sistema de crenças que foi construindo ao longo do tempo.
4	Modelo Demanda-Controle (<i>Job Strain Model</i>)	Karasek (1979)	Este modelo destaca dois elementos da esfera psicossocial do trabalho: o controle sobre o trabalho e a demanda psicológica advinda do mesmo. Propõe a concepção de que, por meio da relação entre estes dois elementos, rotinas ocupacionais são estruturadas, podendo se tornar riscos potenciais à saúde do trabalhador.
5	Teoria de Lazarus e Folkman	Lazarus e Folkman (1980)	Propõe um modelo que divide o <i>coping</i> em duas categorias funcionais: <i>coping</i> focalizado no problema e <i>coping</i> focalizado na emoção. Esta construção baseou-se em análises fatoriais que geraram dois fatores principais utilizados pelos pesquisadores para definir os dois tipos de estratégias de <i>coping</i> . Nesta perspectiva, <i>coping</i> é definido como o conjunto de esforços, cognitivos e comportamentais utilizado pelos indivíduos com o objetivo de lidar com demandas específicas, internas e/ou externas, que surgem em situações de estresse e são avaliadas como sobrecarregando ou excedendo os recursos pessoais dos indivíduos.
6	Teoria da Aprendizagem Social	Bandura (1986)	A aprendizagem social traduz-se na capacidade de reproduzir um comportamento observado. Este tipo de aprendizagem distingue-se de outros tipos de aprendizagem por assentar na imitação e, portanto, no fato de que sem ela tais comportamentos dificilmente são apreendidos.
7	Modelo básico de origem do estresse	Couto (1987)	Quando existe a superposição de agentes estressantes no trabalho e vulnerabilidade do indivíduo aparece o estresse ocasionado pelo trabalho. Mas existem também quadros de estresse ocasionados pela superposição de contexto e vulnerabilidade. Neste caso, o estresse é ocasionado por outra ambiência que não o trabalho.
8	Modelo dinâmico do estresse	Cooper <i>et al.</i>	Os agentes estressores são considerados como parte integrante de todas as ocupações

N.	Descrição	Autor	Enfoque
	ocupacional	(1988)	profissionais, podendo ser classificados de acordo com seis grandes categorias: fatores intrínsecos ao trabalho; papel do indivíduo na organização; relacionamento interpessoal; desenvolvimento na carreira; clima e estrutura organizacional; e interface casa/trabalho. O grau como os estressores irão afetar o indivíduo vai depender da sua vulnerabilidade individual e de suas estratégias para enfrentar o estresse. Os reflexos nos indivíduos terão repercussão na organização.
9	Teoria de George Everly	Everly (1989)	De acordo com seus pressupostos, existem situações e eventos que são intrinsecamente estressantes, como o frio, a fome e a dor. Estes estressores, chamados de ‘biogênicos’ não dependem tanto de interpretação e atuam no desenvolvimento do estresse, automaticamente. Outros, chamados de estressores “psicossociais”, adquirem capacidade de estressar uma pessoa devido a sua história de vida.
10	<i>Job Demand-Resources</i> - Modelo das Exigências - Recursos do Trabalho (JD-R)	Demerouti <i>et al.</i> (2000)	Um dos pressupostos é o de que todas as ocupações profissionais apresentam um conjunto de fatores que estão associados com o bem-estar. Estes fatores podem ser agrupados em duas categorias gerais (exigências do trabalho e recursos disponíveis), que constituem o “esqueleto” do modelo e que podem ser aplicadas a qualquer ocupação profissional, independentemente das exigências do trabalho e dos recursos que o indivíduo tem ao seu dispor.
11	Modelo Quadrifásico do Estresse e do Treino Psicológico de Controle do Estresse	Lipp (2004)	Lipp (2004) considera que existe uma quarta fase não contemplada no modelo de Selye (1950) – alarme, resistência e exaustão –, já que após a fase de resistência as defesas do organismo começam a ceder e não é mais possível restabelecer a homeostase; ou seja, manter um estado de equilíbrio interno do organismo. Esta fase adicional a autora denominou de “fase de quase-exaustão”, em que o indivíduo alterna momentos de bem-estar com outros de desconforto e ansiedade. Surgem os primeiros sinais de doenças, sinalizando a baixa resistência orgânica. Posteriormente, vem a fase de exaustão, conforme preconiza Selye (1950).
12	Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes – MTEG	Zille (2005)	A manifestação do estresse está relacionada ao desequilíbrio acentuado entre os níveis de tensão que o indivíduo recebe do meio e à sua capacidade psíquica de suportá-lo. O modelo em referência é composto por cinco construtos de primeira ordem (fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial, mecanismos de regulação, sintomas de estresse e indicadores de impactos na produtividade). Cada construto de primeira ordem é explicado pelos construtos de segunda ordem, que, por sua vez, estão relacionados aos seus respectivos indicadores. A exceção se faz ao construto impacto na produtividade, que é explicado diretamente pelos seus indicadores.

Fonte: Adaptado de Zanelli (2010); Zille (2005) e Couto (1987).

O Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes – MTEG (ZILLE, 2005), detalhado no tópico seguinte, foi adaptado e utilizado como base teórica para a análise do estresse nesta tese.

2.3.1.1 Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes

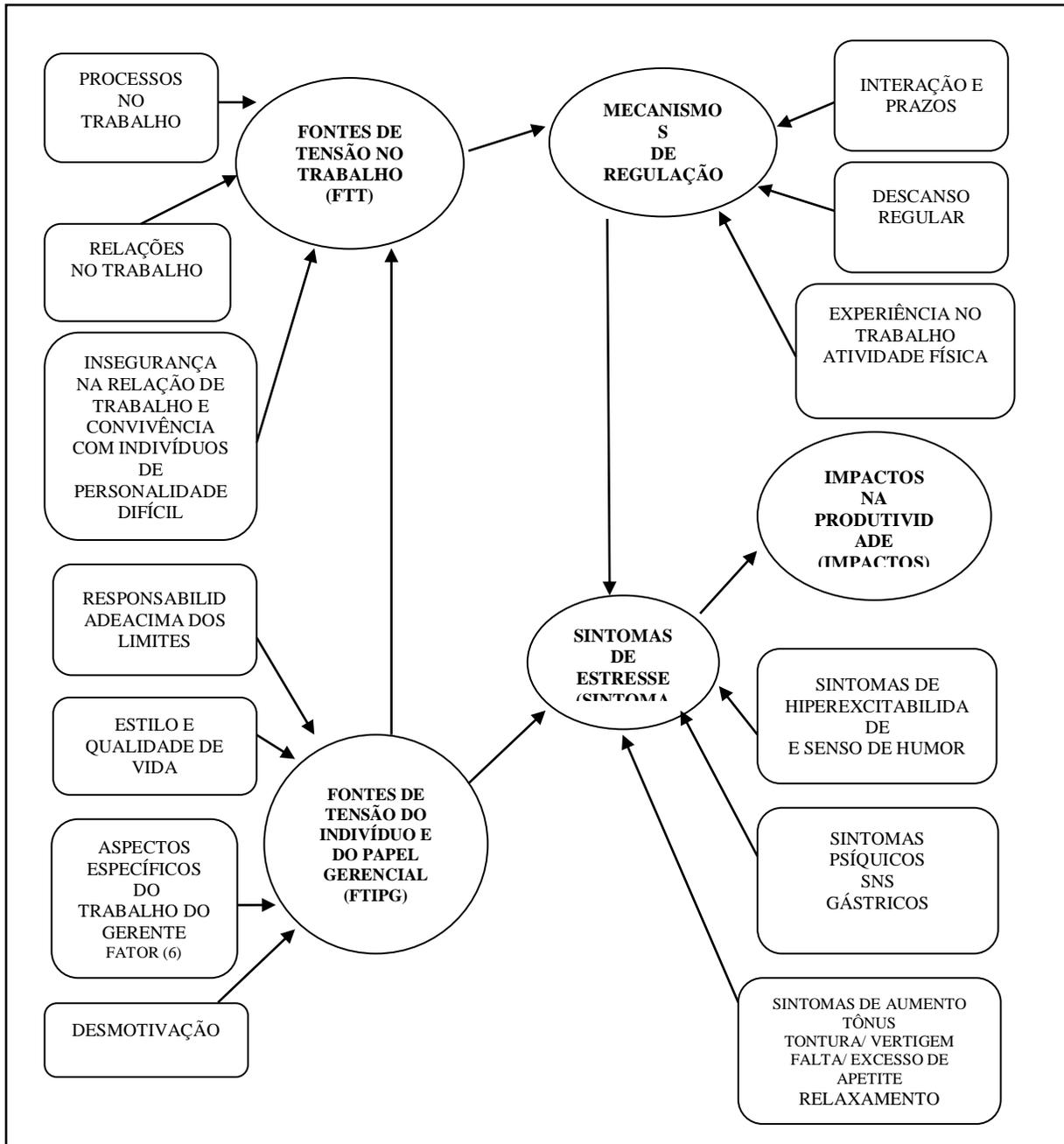
O modelo teórico para explicar o estresse ocupacional em gerentes (MTEG), desenvolvido e validado por Zille (2005), adaptado, serviu de referência para o desenvolvimento deste estudo (FIGURA 1). O modelo em referência teve como base de estudos Karasek (1979), Cooper *et al.* (1988) e Couto (1987).

De acordo com Zille (2005), a manifestação do estresse está relacionada ao desequilíbrio acentuado entre os níveis de tensão psíquica que o indivíduo recebe do meio e à sua capacidade psíquica de suportá-lo.

Tal modelo está estruturado em cinco construtos de primeira ordem: fontes de tensão no trabalho (FTT), fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial (FTIPG), mecanismos de regulação (MECREGUL), sintomas de estresse (SINTOMAS) e impactos na produtividade (IMPACTOS). Cada construto de primeira ordem é explicado pelos construtos de segunda ordem, que, por sua vez, estão relacionados aos seus respectivos indicadores, que compõem o questionário aderente ao MTEG. A exceção se faz ao construto impacto na produtividade, que é explicado diretamente pelos seus indicadores, em número de sete (ZILLE, 2005).

A seguir, apresenta-se a Figura 1, na qual consta o MTEG, base teórica utilizada como referência para a análise do estresse ocupacional das gestoras pesquisadas com atuação nas empresas do Polo Industrial de Manaus/AM.

Figura 1 - Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes



Fonte: Zille, 2005.

A seguir, apresentam-se os construtos de segunda ordem do MTEG, que explicam os construtos de primeira ordem (FTT, FTIPG, MECREGUL, SINTOMAS e IMPACTOS).

Em relação ao FTT, os construtos de segunda ordem que o explicam são: processos de trabalho, relações de trabalho, insegurança nas relações de trabalho e convivência com indivíduos de

personalidade difícil. Em relação ao FTIPG, os construtos de segunda ordem são: responsabilidades acima dos limites, estilo e qualidade de vida, aspectos específicos do trabalho do gerente e motivação. Para o construto MECREGUL têm-se: interação e prazos, descanso regular, experiência no trabalho e atividade física. Em relação ao construto SINTOMAS, são: hiperexcitabilidade e senso de humor, sintomas psíquicos do sistema nervos simpático (SNS) e gástrico e sintomas de aumento do tônus, tontura/vertigem, falta/excesso de apetite e relaxamento. No caso do construto IMPACTOS, estes são explicados diretamente pelos seus indicadores: dificuldade de lembrar fatos recentes relacionados ao trabalho que anteriormente eram lembrados com naturalidade, dificuldade de concentração no trabalho, desgaste nos relacionamentos interpessoais no trabalho e fora dele, perda do controle em relação aos eventos da vida como trabalho, família e contexto social, entre outros, redução na eficiência no trabalho, dificuldades em relação à tomada de decisões e fuga das responsabilidades do trabalho (ZILLE, 2005).

2.4 Pesquisas relacionadas ao estresse ocupacional

Nos últimos anos, estudos sobre estresse estão sendo conduzidos em múltiplos contextos, associando a diferentes variáveis. Tem sido estudado principalmente por áreas relacionadas a Psicologia, Medicina e Administração, uma vez que o estresse, segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), vem sendo considerado um dos principais males do século, envolvendo profissionais dos diversos países, com consequências importantes do ponto de vista da saúde psíquica e física, reflexos consideráveis em termos de produtividade nas organizações, bem como elevados custos para o Estado (GOTO, SOUZA e LIMA JUNIOR, 2009a). Nestes estudos, tem-se observado a preocupação com a investigação acerca da relação entre estresse e trabalho, destacando-se o construto do estresse ocupacional (SANTOS e CARDOSO, 2010).

Considerando essa realidade, foi realizado um mapeamento na literatura nacional e internacional para identificar pesquisas sobre o estresse ocupacional publicadas em eventos e periódicos científicos nos últimos cinco anos, conforme evidenciado nos seguintes Quadros: o Quadro 2 apresenta pesquisas gerais e o Quadro 3 demonstra pesquisas realizadas com mulheres. A apresentação de tais pesquisas não encerra as publicações disponibilizadas em bases de dados

online; apenas reflete uma importante demonstração do que tem sido investigado acerca do estresse ocupacional no período referenciado.

Quadro 2: Pesquisas gerais relacionadas ao estresse ocupacional

(continua)

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
1	O estresse na área de logística: um estudo na indústria automotiva.	Goto, Souza e Lima Júnior, 2009a	Identificar os fatores que na percepção dos trabalhadores, têm implicações nos níveis de estresse vivenciado no trabalho e as estratégias desenvolvidas por esses profissionais para enfrentá-lo.	A pesquisa revela que as atividades de logística, com prazo curto e volume excessivo de trabalho, levam os profissionais a um estado constante de estresse. As principais estratégias de enfrentamento apontadas foram a tentativa do domínio do estresse por meio do controle da carreira e dos conteúdos do trabalho, aliada à realização de atividades lúdicas e extraempresariais, para reduzir a pressão e o desgaste vivenciados no ambiente de trabalho.	EnANPAD, 2009
2	Estresse e estratégias de enfrentamento em um instituto de pesquisas: comparação com a média da população brasileira.	Leite Júnior, E. Chamon e A. Chamon, 2009	Investigar como se manifesta o estresse em funcionários públicos de um Instituto de Pesquisas, quais as estratégias de enfrentamento adotadas pelos mesmos e comparar os dados obtidos com a média da população brasileira.	Os resultados são comparados aos escores médios para a população brasileira, apurados na pesquisa de Stephenson (2001) e mostram que os funcionários do Instituto de Pesquisas avaliado apresentam menos estresse que a média da população brasileira (estresse global). Entretanto, quando os resultados são analisados separadamente, nota-se que um número significativo de sujeitos apresenta estresse físico, psicológico, psicofisiológico e de temporalidade, já evidenciando sintomas em cada uma destas áreas. Além disso, se utiliza de estratégias de enfrentamento ligadas à fuga e à negação dos problemas, o que indica uma estratégia inadequada para lidar com o estresse.	EnGPR2009
3	Fatores de pressão no trabalho e estratégias de combate ao estresse ocupacional: avaliando os gerentes de uma grande usina	Costa e Honório, 2009	Identificar os fatores de pressão no trabalho gerencial e as estratégias de combate utilizadas para combater o estresse	Os fatores de pressão que mais impactam os gerentes pesquisados associam-se ao inter-relacionamento e aqueles intrínsecos ao trabalho. A disponibilidade constante para o atendimento das pessoas, a execução de várias atividades simultaneamente com alto	EnGPR, 2009

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
	siderúrgica brasileira.		ocupacional.	grau de cobrança e a filosofia da alta administração pautada pela obsessão e compulsão por resultados foram considerados como os indicadores mais significativos de pressão no trabalho. Conversar com amigos foi a estratégia mais utilizada pelos gerentes para combater as fontes de pressão no trabalho.	
4	Análise comparativa entre quatro pesquisas sobre estresse e estratégias de enfrentamento e comparação com a média da população brasileira.	Leite Júnior, E. Chamon e A. Chamon, 2010	Confrontar os resultados, comparar os níveis de estresse e identificar as estratégias de enfrentamento mais utilizadas e, também, comparar os escores médios com a média da população brasileira, apurada na pesquisa de Stephenson (2001).	O resultado da pesquisa com trabalhadores da produção de uma empresa privada apresenta níveis mais altos de estresse psicológico, de manifestações de temporalidade e de estresse global. Utiliza de forma inadequada as estratégias de controle, apoio social e isolamento. A amostra da pesquisa que constou de profissionais da equipe de enfermagem de um hospital privado foi a que apresentou menor nível de estresse em todas as categorias pesquisadas e nota-se que lida bem com as estratégias de controle, apoio social e isolamento. Porém, foi é a que mais se utilizou da estratégia negativa de recusa. O fato de utilizar-se de uma estratégia negativa pode ajudar a controlar o estresse momentaneamente, porém indica uma estratégia deficiente para lidar com o estresse.	EnANPAD, 2010
5	Do estresse e mal-estar gerencial ao surgimento da Síndrome de Estocolmo Gerencial.	Melo, Cassini e Lopes, 2010	Analisar o mal-estar gerencial vivenciado pelos gestores do setor de informática, considerando as variáveis pressões e estresse, presente nas práticas gerenciais.	Os resultados indicaram, a partir dos relatos dos próprios gerentes, que a função gerencial está sujeita às várias mudanças ocorridas nos ambientes organizacionais, e que devem continuamente se adequar a elas. Tais fatos foram descritos pelos entrevistados como determinantes de pressões e estresse por eles	EnANPAD, 2010

(continua)

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
				vivenciado, ou seja, o mal-estar gerencial.	
6	Estresse ocupacional e as principais fontes de tensão no trabalho: impactos na produtividade de gestores do setor de energia elétrica brasileiro.	Braga e Zille, 2010	Identificar as principais fontes de tensão e os indicadores de impactos na produtividade de um grupo de gestores com atuação no setor de energia elétrica de uma empresa com atuação na região sudeste brasileira.	Os resultados apontam que 62,9% apresentam quadro de estresse ocupacional, sendo 51,6% estresse leve/moderado e 11,3% estresse intenso. Foi possível identificar que na organização pesquisada os indivíduos que estão mais propensos a desenvolver quadros de estresse intenso são aqueles que, hierarquicamente, ocupam o cargo de gerente, trabalham de 40 a 60 horas semanais e consomem bebidas alcoólicas. As principais variáveis relacionadas à sobrecarga de trabalho foram: uso frequente das tecnologias de gestão, execução de várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança e prazos apertados como rotina no trabalho. Como indicadores de impacto na produtividade deste grupo ocupacional estudado, observaram-se principalmente, diminuição da eficiência no trabalho, dificuldade de lembrar fatos recentes que anteriormente eram facilmente lembrados, dificuldade de concentração e desgaste nos relacionamentos interpessoais, no trabalho e fora dele.	EnANPAD, 2010
7	<i>Motoboy!</i> Perspectivas quanto ao trabalho, o estresse e o cotidiano: estudo de caso na cidade de Belo Horizonte	Andrade, Ckagnazaroff e Zille, 2010	Identificar a presença e a tipologia do estresse em motociclistas profissionais que atuam na cidade de Belo Horizonte, bem como compreender as principais fontes de tensão excessiva	Foram utilizados 320 questionários que mapearam o perfil do motoboy da cidade de Belo Horizonte, aplicado um teste psicológico que mede o estresse destes sujeitos (Inventário de Sintomas de Estresse de Lipp – ISSL) e diagnosticado, assim, a presença desta patologia em quase metade deles, bem como sua manifestação – sintomas psicológicos (em 76% do total) ou físicos (em	EnANPAD, 2010

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
			presentes no cotidiano destes trabalhadores.	57% do total). Na pesquisa qualitativa foram realizadas atividades projetivas com um <i>corpus</i> de quinze sujeitos. Quatro deles ilustram o estudo, após realizada a análise do discurso, demonstrando que as fontes de tensão perpassam o trabalho propriamente dito e crescem no cotidiano dos trabalhadores e em suas relações com a sociedade. Finalmente, as conclusões apontam para um profissional que se comporta de modo diferente daquele descrito na literatura e que merece atenção por parte não só dos pesquisadores, mas de toda a sociedade.	
8	O estresse no trabalho: uma análise teórica de seus conceitos e suas inter-relações.	Zille e Zille, 2010	Aprofundar o entendimento sobre o estresse e suas implicações, abordando o tema em relação aos seus elementos conceituais, incluindo as tipologias, mecanismos, fisiologia, principais sintomas, correntes teóricas que orientam as pesquisas na área, bem como resultados de pesquisas na realidade brasileira.	O artigo, em sua primeira parte, apresenta, de forma consistente, os principais elementos teóricos relacionados ao estresse, como conceito, tipologias, mecanismos, fisiologia, principais sintomas e as correntes teóricas que orientam os estudos na área. Posteriormente, analisa os resultados de três pesquisas envolvendo 775 gestores brasileiros, que indicam em média, que 72% destes trabalhadores estão convivendo com quadros de estresse e que deste percentual 28%, aproximadamente, são considerados quadros críticos, ou seja, manifestações de estresse em nível intenso e/ou muito intenso de estresse, com reflexos na saúde psíquica e orgânica destes indivíduos. Estes níveis de estresse têm uma implicação direta na capacidade de trabalho, na maioria das situações, deixando os trabalhadores sem condição de exercê-la, total ou parcialmente.	Revista Eletrônica Gestão & Sociedade, 2010
9	Responsabilidade	Kasperczyk, 2010	Destacar a	Questões precisam ser abordadas sobre a	<i>Journal of Business</i>

(continua)

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
	corporativa sobre a prevenção sistêmica do estresse ocupacional.		responsabilidade da governança corporativa em gerir a saúde psicológica dos trabalhadores e de apresentar um argumento para a prevenção de estresse ocupacional.	responsabilidade organizacional para prevenir e gerir o estresse, visando proporcionar um ambiente livre de riscos para os funcionários. A abordagem por parte dos governos para tratar a questão do estresse no trabalho como um aspecto da saúde e segurança da vida organizacional enfatizou obrigação moral e legal do Conselho.	<i>Systems, Governance and Ethics</i> , 2010
10	Estresse ocupacional no local de trabalho multicultural.	Pasca e Wagner, 2012	Revisar a literatura existente sobre estresse ocupacional a partir de uma perspectiva multicultural, avaliar a utilidade dos modelos existentes no contexto multicultural e discutir temas atuais com respeito ao multiculturalismo crescente no ambiente de trabalho.	Os autores concluem que a diversidade da força de trabalho está a emergir como uma questão premente da vida organizacional e, conseqüentemente, que pesquisas futuras precisam continuar a investigar se o conhecimento atual sobre o estresse no trabalho tem relação com a diversidade multicultural da população trabalhadora de hoje.	<i>J Immigrant Minority Health</i> , 2011
11	Equipe e estresse: uma análise multinível.	Cruz e Pil, 2011	Examinar: a) a relação entre o estresse dos membros da equipe e a autonomia de decisão da equipe, nomeação do líder e o grau de responsabilidade da equipe; b) examinar a relação entre o estresse, a interdependência dos membros da equipe e a rotação no trabalho e c) examinar se as relações	Os resultados apontam que o melhor projeto de uma equipe, com relação ao estresse, é uma equipe que tem um baixo grau de autonomia e um alto grau de interdependência entre si.	<i>Human Relations</i> , 2011

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
			entre equipe e estresse são mediadas por demandas dos membros da equipe de trabalho e controle de trabalho.		
12	O efeito do estresse no trabalho sobre o tabagismo e o consumo de álcool.	Azagba e Sharaf, 2011	Examinar o efeito do estresse do trabalho em dois riscos à saúde: tabagismo e comportamento em relação ao consumo de álcool, utilizando dados da Pesquisa Nacional de Saúde da População canadense.	Os resultados apontam que os efeitos do estresse no trabalho sobre o tabagismo e o consumo de álcool diferem substancialmente. Em particular, identificou-se que o estresse no trabalho tem um impacto positivo e estatisticamente significativo na intensidade de fumar, mas apenas para os fumantes leves, ao mesmo tempo em que tem um impacto positivo e significativo sobre o consumo de álcool, principalmente, para os bebedores pesados.	<i>Health Economics Review</i> , 2011
13	Uma análise empírica da relação entre estresse ocupacional e saúde mental.	Shirazi, Rasekhnia e Ajdary, 2011	Analisar a relação entre as dimensões de estresse ocupacional e saúde mental em uma grande planta industrial no noroeste do Irã.	Os resultados deste estudo confirmam que um número maior de entrevistados indicou que a sua angústia mental é devido à disfunção social (10,6%) e sintomas somáticos (7,4%), em comparação com ansiedade e insônia (4,2%) e depressão grave (1,1%). No geral, cerca de 56% dos entrevistados têm experimentado sofrimento mental durante o mês anterior, que apoia as conclusões do Lottridge (2004) e sua advertência sobre os vários fatores que podem pôr em perigo a saúde mental dos trabalhadores em linhas de montagem.	<i>Interdisciplinary journal of contemporary research in business</i> , 2011
14	O desenvolvimento de uma gestão de intervenção de estresse baseada na <i>web</i> para os trabalhadores de apoio profissional.	Ridge <i>et al.</i> , 2011	Este artigo descreve o processo com base no desenvolvimento de uma intervenção de gestão do estresse baseado na <i>web</i> para os	A revisão da literatura mostrou que uma variedade de métodos tinha sido bem sucedida para reduzir o estresse ocupacional no setor de saúde mental, incluindo: relaxamento e técnicas de terapia cognitiva comportamental e treinamento de habilidades	<i>Journal of Mental Health</i> , 2011.

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
			trabalhadores de apoio profissional no setor de saúde mental.	em gestão do tempo, resolução de problemas e comunicação. Os indivíduos nos grupos focais identificaram estressores pessoais e organizacionais a serem abordados na intervenção.	
15	Funcionários relutantes e o estresse sentido.	Mulki <i>et al.</i> , 2012	Examinar como a resistência do empregado à mudança e a determinação de um gerente afetam o estresse e os efeitos sobre o volume de negócios.	O estudo mostra que a resistência do vendedor para a mudança está positivamente associada com o estresse sentido.	<i>Journal of Business Research</i> , 2012
16	Estresse organizacional: impacto do gerente e apoio dos pares.	Fernandes e Tewari, 2012	Investigar o estresse organizacional e o papel de várias facetas de práticas de apoio social exercido por intermédio de colegas de trabalho, supervisor, família, gerente e amigos.	A análise de regressão revelou que o apoio social influencia o fator de estresse. Os resultados sugerem, ainda, que tanto apoio e suporte dos gerentes influenciam diretamente os fatores de estresse. Os resultados deste estudo destacam a necessidade de sistemas de apoio agradáveis no local de trabalho na indústria de <i>software</i> .	<i>Journal of Knowledge Globalization</i> , 2012
17	Um estudo sobre a frequência de estresse ocupacional entre policiais Grau I	Sundaram e Kumaran, 2012	O objetivo desta pesquisa é identificar causas de estresse e também investigar empiricamente os fatores socio-demográficos que afetam o nível de estresse entre os funcionários da polícia.	Os resultados revelaram que a pressão política, a falta de tempo para a família, a imagem pública negativa e baixo salário foram as principais causas de estresse entre o pessoal da polícia. Também emergiu que o estresse é significativamente mais pronunciado entre os membros da polícia que são mais jovens, mais instruídos, postos em áreas rurais e têm menos experiência de trabalho.	<i>Int.J.Buss.Mgt.Eco.Res.</i> , 2012
18	Análise do estresse ocupacional em uma fábrica de roupas de alta costura.	Forcella <i>et al.</i> , 2012	Estudar o estresse do trabalho devido às atividades manuais repetitivas e fortes em	O estresse ocupacional resultou parcialmente de acordo com os fatores de risco biomecânicos. No entanto, a percepção de baixo poder de decisão parece desempenhar	<i>Int Arch Occup Environ Health</i> , 2012

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
			uma fábrica de produção de roupas de alta moda.	um papel importante na determinação da tensão no trabalho. Interações entre fatores físicos e psicológicos não puderam ser demonstrada. De qualquer forma, o monitoramento simultâneo de longo prazo de recursos de estresse ocupacional e sobrecarga biomecânica poderiam orientar as intervenções no local de trabalho, destinadas a reduzir o risco de efeitos adversos à saúde.	
19	O estresse no trabalho em enfermeiros de cuidados paliativos um motivo de preocupação? Uma revisão da literatura.	Peters <i>et al.</i> , 2012	O objetivo deste artigo foi analisar criticamente a literatura atual sobre o estresse e <i>burnout</i> em enfermeiros de cuidados paliativos.	Os gestores têm um papel fundamental no fornecimento de educação e formação para enfermeiros de cuidados paliativos para apoiar o seu desenvolvimento pessoal e para ajudar a reduzir a vulnerabilidade e o impacto do estresse no local de trabalho.	<i>International Journal of Palliative Nursing</i> , 2012
20	Os relatos de estresse psicológico são maiores em estudos ocupacionais?	Goodwin <i>et al.</i> , 2013	O questionário de saúde geral (GHQ) é comumente usado para avaliar os sintomas de transtorno mental comum (CMD). As estimativas de prevalência para CMD em estudos de caso na população do Reino Unido são consideradas na faixa de 14-17% e os estudos ocupacionais do Reino Unido indicam maior prevalência. Esta avaliação irá sintetizar a pesquisa existente usando o GHQ da população e estudos	A prevalência de CMD é maior em estudos ocupacionais, em comparação com estudos populacionais (que incluem os indivíduos desempregados), embora esta diferença tenha estreitado após a contabilização de medidas de qualidade de estudo, incluindo a taxa de resposta e o método de amostragem. Este achado é inconsistente com o efeito do trabalhador saudável, que possuiria níveis mais baixos de sintomas psicológicos em indivíduos no mercado de trabalho. Uma explicação é que o GHQ é sensível a fatores contextuais e parece possível que os sintomas de CMD são mais relatados quando os participantes sabem que eles foram recrutados para um estudo sobre a base de que eles pertencem a um grupo profissional específico.	<i>Psychological Stress and Occupational Studies</i> , 2013

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
			ocupacionais e irá comparar as estimativas de prevalência ponderada entre eles.		
21	Efeito do estresse ocupacional na QVT de funcionários da indústria de TI.	Charu, 2013	O estudo consiste em uma amostra de 203 empregados da indústria de TI, na faixa etária de 20-55 anos. A amostra foi desenhada com técnica de amostragem aleatória. Os associados foram testados sobre satisfação no trabalho e estresse organizacional.	Os resultados mostram que os empregados sentem-se bem com a coesão do grupo, o que significa que as pessoas se unem em decisões do grupo. Além disso, os empregados sentem-se medianamente estressados devido à falta clareza de papel, uma compensação justa, demandas de papéis consistentes, carga de trabalho adequada, apoio gerencial e o contexto de trabalho sensível e confortável.	<i>Advances In Management, 2013</i>
22	Inteligência Emocional como preditor de estresse ocupacional entre os profissionais.	Satija e Khan, 2013	O objetivo do presente estudo é investigar o efeito relativo da inteligência emocional sobre o estresse ocupacional.	Os resultados da análise de regressão indicaram que a inteligência emocional foi eficaz na prevenção de estresse ocupacional.	<i>A Peer Reviewed Research Journal, 2013</i>
23	Hábitos de saúde e estresse ocupacional de servidores civis brasileiros que vivem em um centro urbano.	Goston <i>et al.</i> , 2013	Estresse ocupacional e estilos de vida insalubres são características comuns dos trabalhadores urbanos. Estudou-se a associação entre comportamentos de saúde e estresse no trabalho dos servidores públicos brasileiros	Os resultados não apoiam a hipótese de um efeito do estresse ocupacional em comportamentos de saúde dos empregados urbanos.	<i>American Journal of Industrial Medicine, 2013</i>

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
24	A satisfação no trabalho dos funcionários de nível operacional dos bancos islâmicos é determinada pelo clima organizacional, estresse ocupacional, idade e sexo?	Khan, Ramzan e Butt, 2013	urbanos. Determinar o nível de satisfação no trabalho (JS) e também analisar se a satisfação no trabalho é determinada pelo clima organizacional e pelo estresse ocupacional do profissional, bem como se a idade e sexo têm impacto significativo no nível de satisfação no trabalho (JS).	Os resultados revelam que clima organizacional e estresse ocupacional têm um impacto significativo no nível de satisfação no trabalho (JS). Idade não importa mas em termos de gênero, os homens revelaram-se mais satisfeitos do que as mulheres.	<i>Journal of Business Studies Quarterly, 2013</i>

Fonte: Dados da pesquisa realizada em anais de eventos científicos e bases de dados *online* de periódicos científicos, 2014.

Quadro 3: Pesquisas relacionadas ao estresse ocupacional em mulheres

(continua)

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
1	Estresse no trabalho e hipertensão arterial em mulheres no Estudo Pró-Saúde.	Alves <i>et al.</i> , 2009	O objetivo do presente estudo foi analisar a associação entre estresse no trabalho e hipertensão arterial na população feminina	Entre funcionárias públicas, participantes do Estudo Pró-Saúde não foi observada na população estudada associação estatisticamente significativa entre diferentes categorias de estresse no trabalho – alta exigência, passivo e ativo – e hipertensão arterial em nenhum dos modelos multivariados, ajustados por idade, raça, escolaridade, renda, ocupação e tempo na função.	Rev Saúde Pública 2009
2	Assédio moral e mulheres: estresse no local de trabalho.	Gholipour <i>et al.</i> , 2011	Analisar a relação de assédio moral e estresse.	A falta de consciência das mulheres sobre seus direitos genuínos, o seu desconhecimento sobre a definição precisa do <i>bullying</i> , a sua ignorância para componentes de <i>bullying</i> no local de trabalho e também a conformidade das mulheres à sociedade masculinizada, tem impactado na percepção do assédio moral e sua relação com o estresse e até mesmo todo o esforço para eliminar este incidente. Além disso, não obstante às atenções para esta questão, as mulheres não esperam que as circunstâncias se modifiquem, ou seja, tal como muitas outras questões nas quais as mulheres têm testemunhado a sua incapacidade de mudar as questões sociais. Assim, elas se sentem indiferentes e passivas nesta matéria.	<i>International Journal of Business and Management</i> , 2011
3	A articulação trabalho-família vivenciada por gestoras portuguesas: uma fonte de estresse ocupacional?	Gonçalves, 2011.	Conhecer como as gestoras vivenciam a articulação entre os domínios do trabalho e da família traduzido nas seguintes questões de investigação: (1) a função de gestão é	As gestoras percebem a função como estressante e que a articulação trabalho-família é de fato uma fonte de estresse ocupacional em que a carga horária é a característica que mais influencia essa articulação. As gestoras vivenciam a articulação entre estes dois domínios essencialmente através do extravasamento e	Banco de Teses e Dissertações, Universidade do Porto, 2011.

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
			<p>percebida como uma função stressante pelas gestoras? (2) As gestoras consideram a articulação trabalho-família como uma fonte indutora de stresse ocupacional? Em caso afirmativo, quais as características do trabalho/função de gestão consideradas pelas gestoras, que influenciam positiva e negativamente, essa articulação? (3) Quais os modelos de articulação trabalho-família utilizados pelas gestoras e, quais são as estratégias utilizadas para gerirem essa articulação?</p>	<p>recorrem principalmente ao apoio de outras pessoas como estratégia para articular a esfera familiar com a profissional.</p>	
4	<p>A comparação do efeito do estresse no Trabalho sobre a Síndrome de <i>Burnout</i> e Qualidade de Vida entre enfermeiras e médicas.</p>	<p>Wu <i>et al.</i>, 2011.</p>	<p>Comparar o efeito do estresse no trabalho sobre <i>burnout</i> e qualidade de vida entre enfermeiras e médicas na China.</p>	<p>O estresse ocupacional (indicado por diferentes estressores) desempenhou um papel importante na neutralização do trabalho e qualidade de vida entre enfermeiras e médicas. Os resultados mostraram que é importante a adoção de diferentes medidas preventivas para evitar o cansaço e melhorar a qualidade de vida entre as duas populações de acordo com os diferentes fatores de estresse.</p>	<p>Environmental & Occupational Health, 2011.</p>
5	<p>Mulheres Contabilistas: um</p>	<p>Sillas, 2011</p>	<p>Identificar o nível de estresse e os principais</p>	<p>Quanto ao estresse, a pesquisa mostrou que 69,79% das Mulheres Contabilistas do Paraná</p>	<p>Banco de Teses e Dissertações,</p>

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
	estudo do nível de estresse das profissionais atuantes no Estado do Paraná.		sintomas que ocorrem na Mulher Contabilista do Paraná, relacionando-os com aspectos pessoais e profissionais de sua atuação.	sofrem de estresse nas suas várias fases e os sintomas mais frequentes encontrados foram sensação de desgaste físico constante, tensão muscular e problemas com a memória e esquecimento.	Universidade Federal do Paraná, 2011.
6	Estresse e risco de doença cardiovascular em policiais femininas	Yoo e Franke, 2011.	Avaliar os níveis de estresse e da prevalência de fatores de risco de doença cardiovascular em policiais do sexo feminino.	As policiais têm maior estresse do que os policiais masculinos. As prevalências de hipercolesterolemia e diabetes são mais elevadas em policiais femininas do que da população feminina em geral. Assim, as policiais do sexo feminino podem estar em um risco maior de doenças cardiovasculares do que os homens.	Occupational and Environmental Health, 2011.
7	Tecnoestresse: diferenças entre homens e mulheres	Carlotto, 2011.	Identificar a existência de diferenças na associação entre as dimensões do tecnoestresse, variáveis sociodemográficas e laborais e também diferenças nas estratégias de enfrentamento utilizadas por homens e mulheres em relação a estressores presentes no trabalho com TIC.	Os resultados evidenciaram que mulheres apresentam médias mais elevadas nas dimensões de descrença, ansiedade e ineficácia. Com relação às variáveis sociodemográficas, foram identificadas diferenças entre homens e mulheres nas variáveis idade e escolaridade; e, quanto às laborais, na utilização de <i>e-mail</i> e <i>chat</i> . As estratégias de enfrentamento utilizadas por homens e mulheres também revelaram diferenças significativas - homens individualmente apresentaram médias mais elevadas em enfrentamento ativo, planejamento, supressão de atividades concomitantes; e as mulheres indicaram médias mais elevadas nas estratégias de suporte social e emocional, retorno para a religiosidade, foco na emoção, negação, desligamento comportamental e	Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 2011.

(continua)

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
				desligamento mental.	
8	Estresse e resposta imunológica em mulheres mastectomizadas durante o tratamento com tamoxifeno.	Olympio, Amorim e Lima, 2012.	Examinar a relação entre Imunoglobulina A salivar e o nível de estresse em mulheres mastectomizadas submetidas a tratamento com Tamoxifeno.	Os resultados demonstraram que, nas mulheres em uso do Tamoxifeno, há mais de três, meses, e com nível intermediário para estresse, ocorreu redução da secreção de Imunoglobulina A salivar. Conclui-se que o tamoxifeno pode influenciar na redução da resposta imunológica quando na presença de estresse em mulheres com câncer de mama.	Rev. enferm. UERJ, , 2012
9	Estresse ocupacional em mulheres policiais.	Bezerra, Minayo e Constantino, 2013.	Apresentar e discutir o estresse ocupacional vivenciado por mulheres policiais militares, a partir de um estudo realizado em uma corporação no Estado do Rio de Janeiro.	Os resultados revelam que as policiais relacionam o cotidiano do trabalho ao estresse, citam diversos sintomas e mostram como o relacionamento familiar é afetado. Seu estresse tem origem basicamente na questão organizacional e gerencial do trabalho. Discriminação de gênero e assédio são percebidos como importantes fatores estressantes. O sofrimento psíquico aparece mais fortemente entre as oficiais com cargos de chefia; e as atividades operacionais são percebidas como mais estressantes pelo risco que oferecem. O exercício físico é a estratégia considerada mais eficaz para prevenir as consequências do estresse. Conclui-se que, embora as mulheres estejam presentes na PM há muitos anos, a organização e o gerenciamento praticamente continuam sob a ótica masculina e são necessários investimentos em ações preventivas do estresse sob a perspectiva de gênero.	Ciência & Saúde Coletiva, 2013
10	Enxaqueca e Estresse em Mulheres no Contexto da Atenção	Correia e Linhares, 2014	Verificar a associação entre enxaqueca e estresse em mulheres,	As mulheres do presente estudo apresentaram-se vulneráveis e constituem-se em um grupo em risco para um desequilíbrio	Psic.: Teor. e Pesq., Brasília, 2014.

N.	Título da pesquisa	Autores	Objetivos	Principais resultados	Meio e ano de publicação
	Primária.		assim como examinar o melhor modelo de predição da enxaqueca, considerando variáveis pessoais e do contexto ambiental.	emocional, devido a dois fatores: a) pela presença de enxaqueca, que corresponde à mais incapacitante das dores de cabeça; b) pela presença de estresse, na fase de resistência, que corresponde a uma fase em que se inicia o agravamento de sintomas negativos de estresse e com predominância de sintomas psicológicos.	

As pesquisas científicas, tais como as que foram sumarizadas nos Quadros 2 e 3, tem sua utilidade legitimada por publicizar as manifestações físicas e emocionais do estresse. Em termos gerais, elas demonstram que dentre as reações psíquicas dos trabalhadores existe o estresse resultante do desequilíbrio mantido entre as demandas do exercício profissional e as capacidades de enfrentamento do trabalhador.

As pesquisas nacionais e internacionais anteriormente apresentadas demonstram o interesse de pesquisadores em estudar o nível de estresse, as fontes de tensão no trabalho, as estratégias de enfrentamento e seus principais sintomas. De um modo geral, os pesquisadores tem tentado relacionar esses diagnósticos a aspectos pessoais e profissionais.

3 METODOLOGIA DO ESTUDO EMPÍRICO

Neste capítulo, apresentam-se os elementos metodológicos orientadores da pesquisa, considerando as abordagens, o tipo de pesquisa, a unidade de análise, os sujeitos envolvidos e as estratégias de coleta e análise dos dados.

3.1 Abordagens da pesquisa

Esta pesquisa segue uma abordagem quantitativa e qualitativa, em etapas distintas de sua execução. Na primeira etapa, a condução se deu por meio da abordagem quantitativa, que, segundo Hair, Jr. *et al.* (2005, p. 107), constitui-se numa “pesquisa com forte ênfase no uso de perguntas formais e opções de resposta predeterminadas em questionários ou levantamentos administrados a grandes quantidades de respondentes”, que foi o caso desta pesquisa.

Na segunda etapa, desenvolveu-se uma abordagem qualitativa, que, de acordo com Strauss e Corbin (2008, p. 23), é aquela que produz “resultados não alcançados através de procedimentos estatísticos ou de outros meios de quantificação”. Neste caso, utilizou-se a estratégia Grupos de Foco.

3.2 Tipo de pesquisa

Para a classificação da pesquisa, tomou-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (2010), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva. Segundo Vergara (2010, p. 47), a pesquisa descritiva “expõe características de determinada população ou determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Neste estudo, foram evidenciadas características da população de mulheres gestoras do Polo Industrial de Manaus (PIM), relacionado-as ao estresse ocupacional, enquadrando, assim, nesta tipologia de pesquisa.

Quanto aos meios, a pesquisa foi classificado como *survey*. Esta classificação está de acordo com Hair, Jr. *et al.* (2005, p. 157), para quem o *survey* “é um procedimento para coleta de dados primários a partir de indivíduos. [...] As *surveys* são usadas quando o projeto de

pesquisa envolve a coleta de informações de uma grande amostra de indivíduos”, o que foi o caso desta pesquisa.

3.3 Unidades de análise e sujeitos da pesquisa

Como unidade de análise têm-se as empresas do Polo Industrial de Manaus, constituído por cerca de 600 indústrias, agrupadas em 24 subsetores, conforme apresentado a seguir:

(1) Eletroeletrônico, (2) Relojoeiro, (3) Duas rodas, (4) Termoplástico, (5) Bebidas, (6) Metalúrgico, (7) Mecânico, (8) Madeireiro, (9) Papel e papelão, (10) Couros e similares, (11) Químico, (12) Material de limpeza e velas, (13) Vestuário e calçados, (14) Produtos alimentícios, (15) Editorial e gráfico, (16) Têxtil, (17) Mineral não metálico, (18) Mobiliário, (19) Beneficiamento de borracha, (20) Ótico, (21) Brinquedos, (22) Isqueiros, canetas e barbeadores descartáveis, (23) Naval e (24) Outros.

A pesquisa em sua abordagem quantitativa, foi de caráter censitário, envolvendo a totalidade dos sujeitos (592) objetos do estudo, que se constituíram das gestoras com atuação em um dos três níveis da estrutura organizacional das indústrias pesquisadas - alta gerência, gerência intermediária e supervisão operacional -, considerando que em cada uma das indústrias do PIM haveria, no mínimo, uma mulher gerente.

A definição dos sujeitos se deu de forma intencional, tendo em vista três fatores: a) o significado do PIM para a cidade de Manaus, o estado do Amazonas e o Brasil; b) aproximadamente um terço da mão de obra do PIM é do gênero feminino, e c) o interesse em fomentar estudos sobre a mão de obra feminina gerencial local.

O questionário da pesquisa (ANEXO A) foi enviado a todas as gestoras das unidades de análise (censitário), sendo que a participação foi de caráter voluntário, limitando-se às gestoras que consentiram livremente em responder ao instrumento de pesquisa. De acordo com estes critérios, os sujeitos da pesquisa totalizaram 158 gestoras.

3.4 Coleta de dados

Para a coleta dos dados na abordagem quantitativa, adotou-se o questionário aderente ao Modelo Teórico de Explicação do Estresse em Gestores (MTEG) – questionário decorrente do estudo sobre “Novas perspectivas para abordagem do estresse ocupacional em gerentes – estudo em organizações brasileiras de setores diversos”, desenvolvido e validado por Zille (2005) e adaptado para este estudo. O questionário em referência (ANEXO A) está estruturado em seis partes. Na primeira, constam dados demográficos, funcionais e de saúde; na segunda, os sintomas de estresse, as fontes de tensão e os indicadores de impacto na produtividade; na terceira, as fontes de tensão no trabalho; na quarta, as fontes de tensão decorrentes do papel gerencial; na quinta, os mecanismos de regulação; e na sexta, outras fontes de tensão, como as de natureza familiar, social, características próprias dos sujeitos e outras que os respondentes julguem importantes.

Antes de iniciar a coleta de dados, foi realizado o pré-teste do questionário (MTEG), para a verificação de conteúdo, de equivalência semântica e fraseado pelas respondentes. Junto ao questionário (MTEG), foram inseridos o Termo de Esclarecimento sobre a Pesquisa (ANEXO A) e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE A), para serem assinados pelas gestoras que se mostraram dispostas a participar da pesquisa.

Há algumas razões que justificam o uso do questionário aderente ao MTEG neste estudo. Primeiramente, é importante ressaltar que tal instrumento foi desenvolvido para avaliar o estresse ocupacional na categoria profissional dos gerentes, o que já propicia uma análise mais específica desta população. Em segundo lugar, faz-se importante conhecer as percepções de cada gerente, sendo o questionário um meio eficaz para atingir um grande número deles. Em terceiro, visto que são necessários estudos de corte prospectivos baseados em amostras grandes para testar associações causais da função gerencial com o estresse ocupacional, os questionários padronizados são uma abordagem viável para tais avaliações.

Em sua abordagem qualitativa e como complemento à abordagem quantitativa, foram realizados dois grupos de foco (*focus groups*) (APÊNDICE B), que, de acordo com Vergara (2010, p. 100), “é um método de coleta de dados que consiste na realização de entrevistas em grupo, conduzidas por um moderador” e tem por objetivo discutir um tópico específico. O propósito de realizar os grupos de foco objetivou: demonstrar, por exemplo, as motivações

das mulheres para se tornarem gerentes; verificar o grau de realização com o trabalho; ilustrar os conflitos nos papéis que as mulheres gestoras exercem, considerando a díade família-trabalho; explicar como estes conflitos são gerenciados; e identificar as relações familiares conflituosas, como indutoras e potencializadoras do estresse ocupacional. Neste sentido, já de posse do diagnóstico do estresse, na etapa quantitativa, foram convidadas de forma aleatória para compor os grupos de foco 20 gestoras, tendo participado 17.

3.5 Análise dos dados

Para o processamento dos dados quantitativos, foram utilizados os *softwares Excel 2007* e o *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, versão 18, e realizadas as análises descritivas, envolvendo a análise exploratória dos dados e de frequência, análises bivariadas e testes para médias e proporções. Foram realizadas medidas como média, moda, mediana, desvio-padrão percentil 25 e 75 para realização das análises. Em todos os testes estatísticos utilizados, foi considerado um nível de significância de 5%. Dessa forma, as associações estatisticamente significativas foram aquelas cujo valor p foi inferior ou igual a 0,05.

Os dados de natureza qualitativa foram analisados com base no método Análise de Conteúdo, de categorização temática, proposto por Bardin (2009). A categorização temática deu-se por meio do agrupamento de relatos semelhantes em famílias de depoimentos que refletiam não somente as categorias teóricas construídas, como também outras dimensões possíveis que surgiram na leitura dos dados. Os dados obtidos foram organizados em três polos cronológicos: pré-análise, exploração do material obtido e tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

Os dados tabulados e analisados a partir da aplicação do questionário foram combinados com a análise do conteúdo, decorrente dos grupos focais realizados.

3.6 Anotações de campo

Para viabilizar a realização deste estudo e considerando que não há dados disponíveis sobre o número de mulheres em função gerencial no PIM, inicialmente, foram enviados *e-mails* às empresas, buscando a identificação deste quantitativo. Foram contatadas empresas com

projetos aprovados ou em implantação até dezembro de 2012, de acordo com o relatório do perfil das empresas com projetos aprovados pela SUFRAMA, edição janeiro de 2013.

Tendo como referência os *e-mails* constantes e disponibilizados no relatório da SUFRAMA, 592 solicitações foram remetidas às indústrias do PIM. Deste total, o número de indústrias que informaram os quantitativos solicitados foi inexpressivo, até porque a fonte de dados para a obtenção dos endereços de *e-mails* dos responsáveis pelas empresas não estava atualizada, o que fez com que muitos *e-mails* retornassem. Em abril de 2013, foi obtido da Assessoria de Comunicação da SUFRAMA um relatório contendo o contato de 440 gestores, com a identificação da empresa, cargo, telefones, endereço e *e-mails*. Diante dessas novas informações, nova tentativa de obtenção do quantitativo de mulheres em função gerencial foi realizada, mas também com pequena participação, tendo não atingido os objetivos esperados. Estes objetivos estavam relacionados à obtenção de informações mais precisas em relação aos sujeitos da pesquisa, em termos de quantitativo e de dados de localização, para efeito de contato na etapa de levantamento de dados.

Em maio de 2013, o questionário aderente ao MTEG foi adaptado para ser aplicado às gestoras, sujeitos da pesquisa. Essa adaptação constou da atualização de alguns termos e da retirada e substituição de um conteúdo correspondente à parte G do questionário, que aborda a inovação, o aprendizado e o desempenho organizacional, que não se aplicava ao estudo em questão.

Em junho de 2013, o questionário, em versão eletrônica, foi enviado a cinco gestoras, visando à realização de um pré-teste, para ajustar possíveis falhas decorrentes do processo de adaptação do instrumento. Ainda neste mesmo mês e estendendo a julho, foi remetido pelo correio convencional e/ou entregue pessoalmente a cada uma das 440 empresas do PIM constantes no relatório de contatos disponibilizado pela Assessoria de Comunicação da SUFRAMA a versão impressa do questionário, para ser respondida pelos sujeitos da pesquisa.

A expectativa de retorno dos questionários entregues era até agosto de 2013. Em virtude da pequena participação, em setembro, o questionário foi elaborado e postado como documento do *Google Docs* e um *link* de acesso ao mesmo foi enviado por *e.mail* aos dirigentes das empresas, para envio às gestoras, juntamente com o convite para participação na pesquisa. Neste questionário eletrônico, as questões fechadas foram de preenchimento obrigatório.

Desta forma, não ocorreram dados faltantes às questões constantes do questionário. Como as questões abertas eram complementares, suas respostas eram facultativas.

A importância da participação na pesquisa foi reforçada com o reenvio de *e-mails* a todas as gestoras, universo do estudo. As respostas aos questionários foram recebidas até o final de janeiro de 2014. Algumas gestoras sinalizaram diretamente ao *e.mail* da autora que a pesquisa já havia sido respondida. Estes contatos foram sendo arquivados para posteriormente servirem de insumo às sessões de grupos de foco. Foi dessa forma que 20 gestoras foram convidadas a participar da segunda fase da pesquisa, qualitativa. Definidos e agendados o local e a data dos grupos de foco, foi enviado convite a 20 potenciais participantes, informando os dias e horários da realização. Das 20 gestoras convidadas, 17 atenderam ao convite e participaram dos dois grupos de foco, condicionado ao sigilo de seus nomes. Para tanto, visando preservar a não identificação dos sujeitos da pesquisa, foi utilizada a letra ‘G’ seguida de um número que acompanhou o cadastro das participantes (G1 – gestora 1; G2 – gestora 2, e assim sucessivamente).

De acordo com Hair Jr. (2005, p. 113), “a pesquisa de grupo focal envolve a reunião de pequenos grupos de pessoas para uma conversa interativa e espontânea sobre um determinado tema ou conceito”. Os grupos foram compostos pelo critério da acessibilidade. As gestoras que demonstraram interesse e disponibilidade foram convidadas a participar de uma das discussões em grupo, moderada pela autora, realizada em uma sala de reunião em um prédio comercial de Manaus, com duração média de 90 minutos, cada grupo.

Ambas as discussões foram gravadas e, depois, transcritas para análise das informações, visando preservar a fidedignidade dos dados. As gestoras, logo no início das sessões, foram novamente informadas dos objetivos da pesquisa e assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE A).

O Quadro 4 apresenta um breve perfil das participantes dos grupos de foco.

Quadro 4 – Perfil das participantes dos grupos focais

Participante	Subsetor da indústria	Idade	Estado civil	Nível hierárquico	Tempo na função
GRUPO DE FOCO 1					
G1	Termoplástico	22	Solteira	Gerência intermediária	Menos de 1 ano
G2	Eletroeletrônico	46	Casada	Supervisão operacional	De 1 a 3 anos
G3	Bebidas	30	Solteira	Supervisão operacional	De 4 a 6 anos
G4	Editorial e gráfico	33	Casada	Supervisão operacional	Mais de 6 anos
G5	Bebidas	22	Solteira	Gerência intermediária	Menos de 1 ano
G6	Eletroeletrônico	51	Divorciada	Gerência intermediária	Menos de 1 ano
G7	Eletroeletrônico	43	Casada	Gerência intermediária	Mais de 6 anos
G8	Eletroeletrônico	36	Casada	Gerência intermediária	De 1 a 3 anos
GRUPO DE FOCO 2					
G9	Metalúrgico	29	Solteira	Gerência intermediária	De 1 a 3 anos
G10	Papel e papelão	64	Casada	Alta gerência	Mais de 6 anos
G11	Isqueiros e canetas	43	Casada	Gerência intermediária	Mais de 6 anos
G12	Bebidas	37	Solteira	Gerência intermediária	De 4 a 6 anos
G13	Eletroeletrônico	55	Divorciada	Gerência intermediária	De 4 a 6 anos
G14	Químico	55	Casada	Gerência intermediária	Mais de 6 anos
G15	Produtos alimentícios	37	Solteira	Gerência intermediária	De 1 a 3 anos
G16	Químico	59	Casada	Alta gerência	Mais de 6 anos
G17	Produtos alimentícios	56	Viúva	Supervisão operacional	Mais de 6 anos

Nota: O tempo na função é na empresa atual.

Fonte: Dados da pesquisa

4 AMBIÊNCIA DO ESTUDO: O POLO INDUSTRIAL DE MANAUS

A Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA) esclarece que a Zona Franca de Manaus (ZFM), criada, em 1967, pelo Governo Federal, é um modelo de desenvolvimento econômico implantado para viabilizar uma base econômica na Amazônia Ocidental e promover sua integração produtiva e social com o país, garantindo a soberania nacional sobre suas fronteiras.

A fim de caracterizar os períodos históricos do modelo ZFM, analisando-os quanto às mudanças ocorridas em cada momento, recorre-se à SUFRAMA que entende que a história da ZFM é dividida em quatro fases, a saber:

1) Primeira fase: de 1967 a 1975, a política industrial de referência no país caracterizava-se pelo estímulo à substituição de importações de bens finais e formação de mercado interno. Nesta fase, o modelo ZFM tinha como aspectos relevantes:

- a) a predominância da atividade comercial (sem limitação de importação de produtos, exceto armas e munições, fumos, bebidas alcoólicas, automóveis de passageiro e perfumes);
- b) grande fluxo turístico doméstico, estimulado pela venda de produtos cuja importação estava proibida no restante do país;
- c) expansão do setor terciário; e
- d) início da atividade industrial, com atividade baseada em CKD – *Completely Knocked Down* e SKD – *Semi Knocked Down* (produtos totalmente ou semi-desmontados) e com liberdade de importação de insumos. O lançamento da pedra fundamental do Distrito Industrial ocorreu em 30 de setembro de 1968.

A SUFRAMA, por seu turno, tinha como principais características institucionais, o controle de entradas e estocagem de mercadorias, com predomínio da função aduaneira e foco de atuação em Manaus.

2) Segunda fase: compreendeu o período de 1975 a 1990. Nesta fase, a política industrial de referência no país caracterizava-se pela adoção de medidas que fomentasse a indústria nacional de insumos, sobretudo no Estado de São Paulo.

O modelo ZFM passou a ter as seguintes características:

- a) com a edição dos Decretos-Leis Nº 1435/75 e 1455/76, foram estabelecidos Índices Mínimos de Nacionalização para produtos industrializados na ZFM e comercializados nas demais localidades do território nacional;
- b) foram estabelecidos, ainda, limites máximos globais anuais de importação (contingenciamento);
- c) cresce a indústria de montagem em Manaus, também contribuindo com o fomento de uma indústria nacional de componentes e insumo. Em 1990, a indústria de Manaus registrou um dos seus melhores desempenhos, com a geração de 80 mil empregos diretos e faturamento de US\$ 8,4 bilhões;
- d) o comércio permanece como vetor dinâmico;
- e) os incentivos do modelo ZFM são estendidos para a Amazônia Ocidental;
- f) é criada a primeira das sete Áreas de Livre Comércio (ALC's), em Tabatinga, Amazonas, conforme a Lei nº 7.965/89;
- g) É prorrogado, pela primeira vez, o prazo de vigência do modelo ZFM, de 1997 para 2007, por meio do Decreto nº 92.560, de 16 de abril de 1986. Em 1998, por meio do Artigo 40 do Ato das Disposições Transitórias da Constituição Federal, o prazo foi prorrogado para até 2013.

A SUFRAMA passou a operar com a gestão dos incentivos e o controle de projetos industriais e expandiu suas ações para os estados da Amazônia Ocidental, com a implantação de unidades descentralizadas e ALC's.

3) Terceira fase: compreendeu os anos de 1991 e 1996. Nesta fase, entrou em vigor a Nova Política Industrial e de Comércio Exterior, marcada pela abertura da economia brasileira, redução do Imposto de Importação para o restante do país e ênfase na qualidade e produtividade, com a implantação do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBPQ) e Programa de Competitividade Industrial. A edição da Lei 8.387 de 30 de dezembro de 1991, estabeleceu profundas mudanças no modelo ZFM.

O modelo ZFM foi obrigado à adaptar-se à nova política industrial de referência do país, vivenciando as seguintes características:

- a) perda de relevância do comércio, que deixou de ter a exclusividade das importações como vantagem comparativa;

- b) eliminação dos limites máximos globais anuais de importação, por meio do Decreto nº 205, de 5 de setembro de 1991;
- c) adoção de redutor de 88% do Imposto de Importação para a ZFM, com a edição da Lei 8.387 de 30 de dezembro de 1991;
- d) adoção do Processo Produtivo Básico (PPB), em substituição ao Índice Mínimo de Nacionalização;
- e) a Lei 8.387/91 também estabeleceu que as indústrias de produção de bens e serviços de informática, para fazer jus aos incentivos do modelo ZFM, devem aplicar, anualmente, no mínimo 5% do seu faturamento bruto em atividades de pesquisa e desenvolvimento a serem realizadas na Amazônia;
- f) Por meio do Decreto nº 783 de 25 de março de 1993, as indústrias ficaram obrigadas a implantar normas técnicas de qualidade, conforme padrões de entidades credenciadas pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO);
- g) as empresas do Polo Industrial de Manaus deram início a um amplo processo de modernização industrial, com ênfase na automação, qualidade e produtividade; Em 1996, a reestruturação do parque fabril refletiu em faturamento recorde para aquela década, da ordem de US\$ 13,2 bilhões.
- h) foi criada a Área de Livre Comércio de Macapá-Santana, no Amapá, únicos municípios da Amazônia Oriental que integram a área de jurisdição da SUFRAMA.

A SUFRAMA adotou, nesta fase, o planejamento corporativo orientativo e passou a atuar na gestão dos Processos Produtivos Básicos (PPBs), na atração e promoção de investimentos e no desenvolvimento de ações capazes de irradiar os efeitos positivos do Pólo Industrial de Manaus, com a intensificação dos investimentos em toda sua área de jurisdição. Nesta fase, a Autarquia torna-se braço político federal na região.

4) Quarta fase: compreende o período de 1996 a 2002, em que a política industrial de referência do país caracterizava-se por sua adaptação aos cenários de uma economia globalizada e pelos ajustes demandados pelos efeitos do Plano Real, como o movimento de privatizações e desregulamentação.

Nesta fase, o modelo ZFM tinha como principais características:

- a) A inclusão da função exportação como política intencional, com objetivo de estimular as vendas externas do Polo Industrial de Manaus, que saíram de pouco mais de US\$ 140 milhões em 1996 para US\$ 2 bilhões em 2005;
- b) Esgotamento das ALC's como instrumentos de interiorização do modelo ZFM. Nos moldes em que foram criadas, com incentivos para importação, perderam relevância com a abertura da economia do país;
- c) Estabelecimento de critérios para repasse de recursos financeiros da SUFRAMA para promoção do desenvolvimento regional, por meio da Resolução nº 052, de 01 de agosto de 1997, tornando a distribuição mais equânime.
- d) Busca de ampliação da competitividade tecnológica das indústrias de Manaus, que teve como marco inicial a criação do Centro de Ciência, Tecnologia e Inovação do Polo Industrial de Manaus (CT-PIM);
- e) Iniciativas para criação de um pólo de bioindústrias na Amazônia que culminou com a implantação do Centro de Biotecnologia da Amazônia, inaugurado em 2002.

A SUFRAMA passou a operar, nesta fase, como instância regional das políticas industriais nacionais e como articuladora e mediadora de interesses regionais. Nesse período, a autarquia consolida o seu planejamento estratégico, aperfeiçoa seus sistemas de controle, inclui em suas estratégias a função tecnológica e realiza a primeira Feira Internacional da Amazônia, como ferramenta para promover a inserção internacional competitiva do modelo.

5) Fase atual: vem desde 2003: Entrou em vigor a Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP), uma extensão da Política Industrial Tecnológica e de Comércio Exterior. Esta preconiza mais eficiência na produção e maior capacidade inovadora das empresas, com vistas ao incremento das exportações.

Entre os tópicos abordados pelo PDP está a pesquisa e desenvolvimento, onde o setor privado terá de investir mais, a fim de se gerar tecnologia. O Plano preconiza a ampliação das exportações, inclusive para as micros e pequenas empresas.

A ZFM compreende três polos econômicos: comercial, industrial e agropecuário. O primeiro teve maior ascensão até o final da década de 1980, quando o Brasil adotava o regime de economia fechada. O industrial é considerado a base de sustentação da ZFM e é administrado pela Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA). O polo agropecuário abriga

projetos voltados às atividades de produção de alimentos, agroindústria, piscicultura, turismo e beneficiamento de madeira, entre outras.

As indústrias do polo estão agrupadas em subsetores, conforme evidenciado no Quadro 5:

Quadro 5 - Subsetores das indústrias do PIM

N.	SUBSETOR	N.	SUBSETOR
1	Bebidas	13	Mineral não metálico
2	Beneficiamento de borracha	14	Mobiliário
3	Brinquedos	15	Naval
4	Couros e similares	16	Ótico
5	Duas rodas	17	Papel e papelão
6	Editorial e gráfico	18	Produtos alimentícios
7	Eletroeletrônico	19	Químico
8	Isqueiros, canetas e barbeadores descartáveis	20	Relojoeiro
9	Madeireiro	21	Termoplástico
10	Material de limpeza e velas	22	Têxtil
11	Mecânico	23	Vestuário e calçados
12	Metalúrgico	24	Outros

Fonte: SUFRAMA, 2013.

A economia do Amazonas se desenvolve especialmente pela força do Polo Industrial de Manaus - PIM, detentor de vantagens fiscais garantidas em leis. O Governo Federal concede isenção do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e reduções do Imposto de Importação (II), Imposto de Renda (IR) e do PIS/COFINS. O PIM é gerido pela Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM). Além dos benefícios federais, conta com os incentivos oferecidos pelo governo do Amazonas, que se baseiam na restituição parcial ou total do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), de acordo com o produto ofertado.

De acordo com a SUFRAMA, as empresas incentivadas do Polo Industrial de Manaus fecharam 2013 com faturamento acumulado de R\$ 83,28 bilhões, o maior da história em moeda nacional. O montante é 13,31% superior ao faturamento de 2012 (R\$ 73,50 bi). Em dólar, o faturamento foi de US\$ 38.53 bilhões, um crescimento de 2,63% em comparação ao ano anterior. Entre os segmentos, o destaque do ano foi o de Bens de Informática, que, devido ao crescimento de 51,26%, aumentou sua participação no faturamento do modelo de 11,76% em 2012 para 15,70% em 2013. Após um período difícil em 2012, no ano de 2013 o setor de

Duas Rodas também voltou a crescer: 2,83%.

Além de Bens de Informática, cresceram acima de dois dígitos os setores Eletrônico (10,11%), Termoplástico (16,38%), Mecânico (19,61%), Produtos Alimentícios (42,60%), Têxtil (66,92%), Beneficiamento de Borracha (150,03%), Brinquedos (29,33%), Isqueiros, Canetas e Barbeadores Descartáveis (10,37%) e Naval (42,04%).

Entre os produtos, destaque para *tablets* e condicionadores de ar tipo *split*. Foram produzidas 2.404.672 unidades de *tablets* no ano passado, número mais de 1.000% acima da produção de 2012. Quanto aos *splits*, o crescimento na produção foi de 88,74%, com 3.474.552 unidades. Também aumentou a produção dos condicionadores do tipo janela (ou de parede corpo único), que teve incremento de 52,73% (719.997 unidades).

Outros itens que superaram as marcas de 2012 foram: televisor de plasma (117,20%), videogame (92,92%), microcomputador portátil (51,95%), aparelho portátil de gravação de áudio, tipo mp3 e mp4 (34,91%), lâminas e cartuchos (30,41%), monitores com tela para uso em informática (26,83%), aparelho telefônico, inclusive porteiro eletrônico (16,19%), forno micro-ondas (10,47%), microcomputador *desktop* (24,05%) e *blue-ray* (358,42%).

O Relatório de Indicadores de Desempenho do PIM, emitido pela SUFRAMA, abrangendo os anos de 2009 a maio de 2014, evidencia que a participação dos subsetores de atividades no faturamento do PIM em de janeiro a maio de 2014, calculado sobre os valores em R\$, foi: Eletroeletrônio, 35,97%; Duas rodas, 16,60%; Bens de Informática, 15,79%; Outros, 11,34%; Químico, 11,12%; Termoplástico, 4,74%; e Metalúrgico, 4,45%.

Ainda referenciando o relatório supra citado, quanto à evolução da mão de obra do PIM, 2013 encerrou com saldo de 6.801 novas vagas criadas, com 56.814 admissões e 50.013 demissões. Em dezembro desse mesmo ano, as indústrias do PIM empregaram 125.565 trabalhadores, entre efetivos, temporários e terceirizados. Tal número representa crescimento de 5,72% em relação a 2012, quando havia 118.771 vagas ocupadas. Nos doze meses de 2013, a média de empregos ficou em 121.249 postos.

Quanto ao ano de 2014, até o mês de maio, a média mensal de mão de obra contemplava o quantitativo de 123.829 trabalhadores, sendo estes mão de obra efetiva, temporária e terceirizada.

Os subsetores de atividades que mais empregaram, até esse período, foram (1) Eletroeletrônico, com 54.012 postos de trabalho; (2) Duas rodas, com 18.571; (3) Termoplástico, com 11.032; (4) Mecânico, com 9.762, e (5) Metalúrgico, com 8.894.

Uma limitação dos indicadores mapeados pela SUFRAMA é o de que não há uma especificação da mão de obra gerencial. Assim, não é possível detalhar nesta pesquisa o quantitativo de gestores e gestoras.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem por objetivo apresentar, analisar e discutir os resultados do estudo realizado. Primeiramente, procede-se à descrição do perfil dos sujeitos pesquisados, considerando as variáveis demográficas: faixa etária, estado civil e nível educacional. Posteriormente, Apresentam-se os dados referentes a estado de saúde e hábitos de vida das participantes, como: consumo de bebida alcoólica, tabagismo e doenças prevalentes. As variáveis ocupacionais também são abordadas, como subsetor da indústria em que o trabalho é realizado, cargo ocupado, tempo na função como gestora e carga horária semanal de trabalho.

Em um segundo momento, apresenta-se a análise global do estresse: sintomas apresentados, fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo, fontes de tensão do papel gerencial e mecanismos de regulação. Ao final, faz-se uma relação entre os níveis de estresse identificados nas gestoras objeto do estudo em relação às variáveis demográficas e ocupacionais pesquisadas.

5.1 Unidades de análise e sujeitos da pesquisa

Como unidades de análise têm-se as indústrias que compõem o Polo Industrial de Manaus. A pesquisa foi de natureza censitária, envolvendo, a princípio, 592 gestoras, considerando que em cada uma das indústrias do PIM haveria, no mínimo, uma mulher gerente, obtendo-se o retorno de 158 questionários respondidos. Estes sujeitos são ocupantes de funções gerenciais atuando em um dos três níveis básicos da estrutura organizacional: alta gerência, gerência intermediária ou supervisão operacional. A seguir, apresentam-se as variáveis demográficas do estudo.

5.1.1 Variáveis demográficas

Ao identificar a idade das participantes, foram definidas previamente sete faixas etárias, iniciando-se com a faixa de até 25 anos, tendo cada uma das cinco faixas subsequentes intervalos de cinco anos, e finalizando-se com a faixa etária composta pelas participantes com 50 anos ou mais.

A faixa etária de 31 a 35 anos foi a que registrou o maior quantitativo de gestoras: 42, ou 26,58%, seguindo-se a de 36 a 40 anos, com 36 gestoras, ou 22,78%; a de 41 a 45 anos, com 17,72%; e a de 26 a 30 anos, com 16,46% (TABELA 1).

Tabela 1-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por faixa etária

Idade	Frequência	
	Abs.	%
Até 25 anos	5	3,16
26 a 30 anos	26	16,46
31 a 35 anos	42	26,58
36 a 40 anos	36	22,78
41 a 45 anos	28	17,72
46 a 50 anos	14	8,86
Acima de 50 anos	7	4,43
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se que é significativo o percentual de gestoras na faixa de 31 a 40 anos, 49,36%, fato que pode ser explicado pelo ingresso de mulheres no mercado de trabalho e que também deve ser refletido em seu acesso a posições de liderança (CHARLO MOLINA e NÚÑEZ TORRADO, 2012).

Em relação ao estado civil, 93 gestoras, ou 58,86%, são casadas ou vivem com o cônjuge; 46, ou 29,11%, são solteiras; e 19, ou 12,03%, disseram manter outro tipo de vínculo conjugal (TABELA 2).

Tabela 2-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por estado civil

Estado civil	Frequência	
	Abs.	%
Casada/Vive Cônjuge	93	58,86
Solteira	46	29,11
Outros	19	12,03
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 3 apresenta a distribuição dos sujeitos pesquisados por nacionalidade. Percebe-se que significativa parcela de gestoras – 156, ou 98,73% das participantes – é de nacionalidade brasileira. Identifica-se ainda 1 gestora é chinesa e 1 é venezuela, impactando, cada uma, 0,63% da amostra pesquisada.

Tabela 3 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por nacionalidade

Nacionalidade	Frequência	
	Abs.	%
Brasileira	156	98,73
Chinesa	1	0,63
Venezuelana	1	0,63
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao nível de escolaridade (TABELA 4), percebe-se que uma parcela significativa das gestoras – 141, ou 89,24% – possui ensino superior completo. É fato que a força de trabalho brasileira, além da maior participação feminina, tem se mostrado cada vez mais escolarizada. De acordo com os últimos dados disponibilizados pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), em sua edição de 2011, sugerem que são exatamente as mulheres quem mais têm contribuído para esta maior escolarização. Os dados apresentados evidenciam que as mulheres tendem a ser mais escolarizadas do que os homens, mas que, a despeito de virem participando cada vez mais do mercado formal de trabalho, só se constituem em maioria quando se compara trabalhadoras e trabalhadores com curso superior (NONATO *et al.*, 2012).

Tabela 4-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por nível de escolaridade

Nível educacional	Frequência	
	Abs.	%
Graduação completa	141	89,24
Graduação incompleta	13	8,23
Ensino médio completo	4	2,53
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Uma parcela significativa de gestoras – 90, ou 45,59% – tem optado pelo ensino superior em Administração (Logística, Recursos Humanos e Administração Pública, dentre outros). De outro lado, Engenharia (Ambiental, Elétrica, Industrial, Produção e Mecânica, dentre outros) e Ciências Contábeis são cursos de graduação que têm atraído 9,49% e 8,23%, respectivamente, das gestoras em relação ao universo pesquisado (TABELA 5).

De acordo com a RAIS-2012, em relação aos dados sobre gênero e grau de instrução, no nível de instrução Superior Completo mantém-se a trajetória de liderança da mulher no crescimento

do emprego formal neste nível de instrução, verificada nos últimos anos e interrompida apenas em 2010, embora houvesse predominância delas no estoque e na geração de empregos neste ano. Em 2012, verificou-se aumento de 346,7 mil empregos femininos neste nível de instrução, contra 242,2 mil do gênero masculino, totalizando, respectivamente, um estoque de trabalhadoras de 4,946 milhões e 3,501 milhões de trabalhadores com nível superior completo.

Tabela 5-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por área de formação

Área de formação	Frequência	
	Abs.	%
Administração (com ênfase em Logística, RH, Gestão de Negócios, Outros)	90	45,59
Engenharia (Ambiental, Elétrica, Industrial, Produção, Mecânica, Outras)	15	9,49
Ciências Contábeis	13	8,23
Economia	7	4,43
Comunicação Social (Relações Públicas, Outros)	6	3,80
Serviço Social	6	3,80
Direito	4	2,53
Pedagogia	4	2,53
Letras	3	1,90
Ciência da Computação	2	1,27
<i>Personal Coach</i>	2	1,27
Psicologia	2	1,27
Análise de Sistemas	1	0,63
Literatura	1	0,63
Normal Superior	1	0,63
Nutrição	1	0,63
Química	1	0,63
Outros	17	10,76
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à pós-graduação, 77, ou 59,23%, dos sujeitos pesquisados já concluíram algum curso de MBA/Especialização e 30, ou 23,08%, já concluíram ou estão prestes a concluir um curso de Mestrado ou Doutorado. Considerando que a principal preocupação da alta administração em todo o mundo é a carência de potenciais líderes de alta qualidade e disponíveis (WALLACE e MARCHANT, 2011), quando a gestora investe em sua formação acadêmica a sua empregabilidade que está sendo potencializada (TABELA 6).

Tabela 6-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por nível de pós-graduação

Pós-graduação*	Frequência	
	Abs.	%
Doutorado/PhD completo	3	2,31
Doutorado/PhD incompleto	4	3,08
Mestrado completo	10	7,69
Mestrado incompleto	13	10,00
MBA/Especialização completo	77	59,23
MBA/Especialização Incompleto	23	17,69
Total	130	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Não diferentemente da graduação, os cursos mais procurados para a pós-graduação têm sido aqueles voltados à Gestão/Administração, com 83 citações, e Engenharia, com 21 citações, conforme evidenciado na Tabela 7.

Tabela 7- Distribuição dos sujeitos pesquisados, por área de pós-graduação

Pós-graduação	Nº de citações
Administração (Ambiental, de Pessoas, de Projetos, Empresarial, Escolar, Financeira e Controladoria, Organizacional e Recursos Humanos, Qualidade Total, Pública, de Relacionamentos, no Varejo)	83
Engenharia (Produção, Produção de qualidade, Elétrica)	21
Recursos Humanos	15
Logística/Logística Empresarial	8
Marketing	7
Direito	5
Ciências Ambientais	4
Comércio Exterior	3
Comunicação	3
Economia	3
Projetos (Incentivo Fiscal, outros)	2
Geografia	2
Auditoria	2
Turismo	2
Letras	2
Ciências Sociais	2
Analista de Teste	2
Educação	2
Publicidade e Propaganda	2
Outros	6
Total	176

Nota: Curso de pós-graduação concluídos e não concluídos.

Fonte: Dados da pesquisa

5.1.2 Dados referentes a estado de saúde e hábitos de vida dos participantes

O consumo do cigarro não é um comportamento recorrente para 148 gestoras, ou 93,67% (TABELA 8).

Tabela 8-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por consumo de cigarro

Fumo	Frequência	
	Abs.	%
Não	148	93,67
Sim	10	6,33
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

De outro lado, das 10 gestoras, ou 6,33%, que afirmaram consumir cigarro, 6, ou 60%, o fazem com a mesma frequência de costume (TABELA 9). Em dados recentes divulgados pelo Ministério da Saúde, 88,7% da população brasileira é de não fumantes. Se a análise se der por gênero, tem-se que os homens representam 85,6% e as mulheres, 91,4%. Portanto, se comparado com as gestoras pesquisadas estas apresentam percentual maior de “não fumantes” em relação à população feminina brasileira (MINISTÉRIO DA SAÚDE/VIGITEL, 2013).

Tabela 9-Distribuição dos sujeitos pesquisados em relação ao consumo de cigarro

Frequência com que tem fumado	Frequência	
	Abs.	%
Mais que de costume	2	20,00
O mesmo que de costume	6	60,00
Menos que de costume	2	20,00
Total	10	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Consumir bebidas alcoólicas não é um comportamento recorrente para 88 gestoras, ou 55,70%, ao passo que 70, ou 44,30%, afirmaram beber (TABELA 10).

Tabela 10-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por consumo de bebida alcoólica

Consumo de bebida alcoólica	Frequência	
	Abs.	%
Não	88	55,70
Sim	70	44,30
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às gestoras que assumiram beber, 60, ou 85,70%, consomem semanalmente de 1 a 5 unidades², ao passo que 10, ou 14,30%, consomem de 6 a 15 unidades de bebida alcoólica por semana (TABELA 11).

Tabela 11- Frequência do consumo semanal de bebida alcoólica

Unidades de consumo de bebida alcoólica por semana, em média	Frequência	
	Abs.	%
1 a 5 unidades	60	85,70
6 a 15 unidades	10	14,30
Total	70	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao consumo semanal de bebida alcoólica nos últimos três meses, 36, ou 22,78%, têm consumido menos que de costume e 28, ou 17,72%, vêm consumindo o mesmo que de costume, contra 6, ou 3,80%, que têm consumido mais que de costume (TABELA 12).

Tabela 12- Frequência do consumo semanal de bebida alcoólica nos últimos três meses

Nos últimas três meses, com que frequência tem consumido bebida alcoólica	Frequência	
	Abs.	%
Mais que de costume	6	3,80
Menos que de costume	36	22,78
O mesmo que de costume	28	17,72
Total	70	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à ocorrência de problemas de saúde, a Tabela 13 mostra que 67 gestoras, ou 42,41%, afirmaram ter apresentado algum problema de saúde nos últimos três meses.

² 1 unidade = uma taça de vinho, uma caneca de chope, uma garrafa de cerveja ou uma dose de destilados.

Tabela 13-Distribuição dos sujeitos pesquisados pela ocorrência de problema de saúde

Presença de algum problema relacionado à sua saúde	Frequência	
	Abs.	%
Não	91	57,59
Sim	67	42,41
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os principais problemas identificados foram: hipertensão arterial (18 gestoras), gastrite (15 gestoras) e dores de cabeça, coluna, costas e ombro (11 gestoras) (TABELA 14).

Tabela 14-Problemas de saúde mais citados pelos sujeitos pesquisados

Problemas de Saúde	Nº de Citações
Hipertensão arterial	18
Gastrite	15
Dores (de cabeça, coluna, costas, ombro)	11
Colite	5
Colesterol alto, triglicédeos alto	4
Alergias	4
Sinusite	4
Rinites	3
Obesidade	3
Enxaqueca	3
Diabetes	3
Asma	3
Stress	2
Sobrepeso	2
Psoríase	2
Pressão baixa	2
Labirintite	2
Hipotireoidismo	2
Hipertireoidismo	2
Escoliose	2
Endometriose	2
Depressão	2
Arritmia cardíaca	2
Outros	10
Total	108

Fonte: Dados da pesquisa

Bezerra, Minayo e Constantino (2013) conduziram um estudo com mulheres policiais militares do Rio de Janeiro, objetivando identificar as percepções dessas mulheres sobre

diferenças de gênero no trabalho policial, relação entre estresse ocupacional e problemas de saúde e estratégias para amenizar o estresse. Participaram 42 mulheres, sendo estas oficiais e praças, profissionais operacionais e de saúde.

Para as Oficiais Operacionais, os problemas de saúde identificados foram: gastrite emocional, cansaço físico e mental, dificuldade para dormir, muito sono, problemas de pele (crise alérgica e espinhas), problema de concentração, falha de memória, irritabilidade e impaciência.

Quanto às Oficiais de Saúde, os problemas manifestados foram: Insônia, dor de cabeça, dor de estômago, dor muscular, dor nas costas, baixa de imunidade, resfriado, mau humor, agitação, depressão, irritabilidade, fadiga, impaciência e taquicardia.

Para as Praças Operacionais, hipertensão, crise de ansiedade, taquicardia, dor de cabeça/enxaqueca, queda de cabelo, problemas na pele (psoríase, herpes), menstruação desregulada e inchaço no corpo foram os problemas mais citados. E, para as Praças de Saúde, sentimentos de ansiedade e compulsões como comer muito, ter atitudes repetitivas, tomar muito café e necessidade de isolamento em casa foram os problemas de saúde associados ao estresse.

Das gestoras pesquisadas, apenas 2, ou 1,27% relataram já ter sofrido infarto cardíaco e a idade de ocorrência foi de 38 anos nos dois casos, e o tempo em que ocorreu o infarto cardíaco foi de 1 ano nos dois casos de ocorrência (TABELA 15).

Tabela 15- Distribuição dos sujeitos em relação à ocorrência de infarto cardíaco

Acometido por infarto cardíaco	Frequência	
	Abs.	%
Sim	2	1,27
Não	156	98,73
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Entre os sujeitos pesquisados, 121, ou 76,58%, disseram praticar alguma atividade por *hobby*, enquanto 37 gestoras, ou 23, 42%, afirmaram não praticá-las (TABELA 16).

Tabela 16-Distribuição dos sujeitos em relação à prática de atividades por *hobby*

<i>Hobby</i>	Frequência	
	Abs.	%
Não	37	23,42
Sim	121	76,58
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

As atividades mais citadas como *hobby* foram: leitura (48 citações), prática de atividade física (34 citações) e cinema e assistir filmes (39 citações) (TABELA 17).

Tabela 17- *Hobbies* mais praticados pelos sujeitos pesquisados

<i>Hobby/Tempo livre</i>	Nº de Citações
Ler	48
Academia / Malhar / Praticar atividades físicas diversas / Praticar esportes	34
Cinema	25
Assistir filmes	14
Jogos (de computador, celular, sudoku)	14
Ouvir música	11
Viajar	8
Encontrar amigos	6
Passear	6
Estar com filhos	6
Ir a parques e cachoeiras	4
Assistir televisão	4
Internet	4
Atividades na Igreja / Ir à Igreja	3
Outros	7
Total	217

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à prática de atividades físicas, pesquisa divulgada pelo Ministério da Saúde mostra que 33,8% da população as praticam. Se a análise for por gênero, observa-se que os homens praticam mais atividade física (41,2%) do que as mulheres (27,4%) (MINISTÉRIO DA SAÚDE/VIGITEL, 2013).

5.1.3 Variáveis ocupacionais

Considerando os aspectos relativos ao trabalho, buscou-se realizar a distribuição dos sujeitos pesquisados em função de: subsetor da indústria em que trabalham, nível hierárquico na estrutura de gestão, tempo na função, área da empresa onde estão alocados, carga horária semanal de trabalho, horas trabalhadas semanalmente e frequência de trabalho além da jornada normal de trabalho.

Ao se considerar os subsetores da indústria, constatou-se que a maioria das gestoras participantes da pesquisa – 51, ou 32,28% – é do subsetor de Eletroeletrônico, seguida pelo subsetor de Termoplástico e Bebidas, com 24, ou 15,19%, e 13, ou 8,23%, respectivamente. (TABELA 18).

Tabela 18-Distribuição dos sujeitos pesquisados por subsetor da indústria em que trabalha

Subsetor da indústria em que trabalha	Frequência	
	Abs.	%
Eletroeletrônico	51	32,28
Termoplástico	24	15,19
Bebidas	13	8,23
Produtos alimentícios	9	5,70
Isqueiros, canetas e barbeadores descartáveis	8	5,06
Editorial e gráfico	8	5,06
Duas rodas	8	5,06
Papel e papelão	6	3,80
Relojoeiro	5	3,16
Gás LP	6	3,79
Metalúrgico	3	1,90
Vestuário e calçados	2	1,27
Quatro Rodas	2	1,27
Naval	2	1,27
Mobiliário	2	1,27
Brinquedos	2	1,27
Bens de consumo	2	1,27
Químico	1	0,63
Plástico	1	0,63
Metais Preciosos	1	0,63
Mecânico	1	0,63
Fonográfico e gráfico	1	0,63
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar a distribuição dos sujeitos pesquisados por nível hierárquico na estrutura de gestão, foi possível perceber que 87 gestoras, ou 55,06%, são da Gerência Intermediária – nível tático. O segundo maior contingente é de 46 gestoras, ou 29,11%, na Supervisão Operacional – nível operacional. O terceiro contingente é de 25 gestoras, ou 15,82%, na Alta Gerência/Diretoria – nível estratégico (TABELA 19).

Tabela 19- Distribuição dos sujeitos pesquisados por nível hierárquico da estrutura de gestão

Nível hierárquico da estrutura de gestão da empresa que atua	Frequência	
	Abs.	%
Alta Gerência/Diretoria – Nível estratégico	25	15,82
Gerência Intermediária – Nível tático	87	55,06
Supervisão Operacional – Nível operacional	46	29,12
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao tempo na função de gestão, 54, ou 34,18%, estão de 1 a 3 anos; 47, ou 29,75%, de 6 anos; 36, ou 22,78%, há menos de 1 ano; e 21, ou 13,29%, entre 4 e 6 anos (TABELA 20).

Tabela 20 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por tempo de atuação na função

Tempo de atuação nesta função, na empresa em que trabalha atualmente	Frequência	
	Abs.	%
Menos de 1 ano	36	22,78
De 1 a 3 anos	54	34,18
De 4 a 6 anos	21	13,29
Mais de 6 anos	47	29,75
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 21 mostra que as gerentes estão, em sua maioria – 31, ou 19,62% – na área/setor de Recursos Humanos; – 30, ou 18,99%, na área/setor Administrativa em Geral; e 24, ou 15,19%, área/setor Financeiro.

Tabela 21-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por área/setor da empresa em que trabalha

Área/setor da empresa que trabalha	Frequência	
	Abs.	%
Recursos Humanos/Gestão de Pessoas	31	19,62
Administrativa em Geral	30	18,99
Finanças	24	15,19
Comercial/Vendas/Atendimento	11	6,96
Logística (Suprimentos/Transporte)	10	6,33
Planejamento	10	6,33
Qualidade	10	6,33
Engenharia/Projetos	6	3,80
Pesquisa e Desenvolvimento	6	3,80
Produção/Operação	4	2,53
Marketing	3	1,90
Tecnologia da Informação	3	1,90
Compras	2	1,27
Gestão de projetos	2	1,27
Serviço de Engenharia, Segurança e Medicina do Trabalho	2	1,27
Capacitação	1	0,63
Educação	1	0,63
Eventos	1	0,63
Secretaria Educacional	1	0,63
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria das participantes da pesquisa – 116, ou 73,42% – tem 44 horas semanais estabelecidas em contrato de trabalho; e 40 gestoras, ou 25,32%, afirmaram que foram contratadas para trabalharem 40 horas semanais (TABELA 22).

Tabela 22 – Distribuição dos sujeitos pesquisados, por horas semanais estabelecidas em contrato

Horas semanais trabalhadas estabelecidas em contrato	Frequência	
	Abs.	%
44	116	73,42
40	40	25,32
30	1	0,63
48	1	0,63
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Ao se abordar a carga horária semanal efetivamente trabalhada, apurou-se que 55 gestoras, ou 34,81%, trabalham as 44 horas semanais regulares (TABELA 23).

Tabela 23-Distribuição dos sujeitos pesquisados, por horas semanais efetivamente trabalhadas

Horas semanais trabalhadas	Frequência	
	Abs.	%
84	2	1,27
70	2	1,27
66	2	1,27
62	1	0,63
61	1	0,63
60	12	7,59
55	10	6,33
54	6	3,80
52	5	3,16
50	30	18,99
48	6	3,80
46	2	1,27
45	7	4,43
44	55	34,81
40	15	9,49
30	1	0,63
12	1	0,63
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

O estudo identificou que 92 gestoras, ou 58,23% afirmaram que algumas vezes tem trabalhado além de sua jornada regular de trabalho (TABELA 24).

Para Tanure *et al.* (2008), as pessoas que trabalham de 8 a 9 horas por dia útil apresentam sintomas de estresse com menos frequência que as demais. Em contrapartida, os indivíduos que trabalham 12 horas ou mais apresentam sintomas relacionados ao estresse com maior frequência.

Tabela 24-Frequência com que os sujeitos pesquisados tem trabalhado além da jornada regular de trabalho

Frequência com que tem trabalhado além da sua jornada regular de trabalho (aos sábados, domingos e feriados)	Frequência	
	Abs.	%
Nunca	32	20,25
Algumas Vezes	92	58,23
Sempre	34	21,52
Total	158	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

5.2 Análise do estresse ocupacional

Para realizar a análise do estresse ocupacional das participantes da pesquisa na abordagem quantitativa, utilizou-se como referência o modelo MTEG, desenvolvido por Zille (2005). Os dados foram obtidos com base no questionário (ANEXO A), aderente ao modelo teórico utilizado para análise, que obedeceu aos critérios estabelecidos pelo autor. Foram considerados quatro níveis para a interpretação do estresse: ausência de estresse; estresse leve a moderado; estresse intenso; e estresse muito intenso. Os valores de referência utilizados para a interpretação são apresentados na Tabela 25.

Tabela 25-Base para interpretação do estresse ocupacional de acordo com o MTEG

Nível de estresse	Valor de referência
Ausência de estresse	< 1,75
Estresse leve a moderado	> ou = 1,75 e < 2,46
Estresse intenso	> ou igual 2,46 e < 3,16
Estresse muito intenso	> ou igual 3,16

Nota: A escala utilizada para os valores de referência variou de 1,00 a 5,00.

Fonte: ZILLE, 2005.

De acordo com Zille (2005, p. 194 e 195), os níveis de estresse utilizados para análise podem ser definidos da seguinte forma:

Ausência de estresse – significa a ocorrência de um bom equilíbrio entre a estrutura psíquica do indivíduo e as pressões psíquicas advindas de situações tais como trabalho, família, aspectos sociais e características próprias, entre outras.

Estresse leve a moderado – indica a ocorrência de manifestações de estresse, no entanto, em grau compensado, podendo não gerar impactos muito importantes no indivíduo. Caso este estado persista por um período mais longo de tempo (três a quatro semanas), pode ocorrer uma tendência de agravamento na sua intensidade, passando a comprometer a estrutura psíquica e física do indivíduo, podendo afetar aspectos comportamentais/emocionais e orgânicos, com reflexos nas atividades profissionais.

Estresse intenso – nesta situação, o indivíduo já convive com alguns dos principais sintomas de estresse de forma importante, como nervosismo acentuado, ansiedade, angústia, fadiga, dificuldade de concentração no trabalho, insônia, dor nos músculos do pescoço e ombros por tensão, dor de cabeça por tensão, indisposição gástrica, palpitações e autoestima baixa, entre outros. Neste nível, o indivíduo apresenta problemas de concentração, tendo dificuldades de realizar as suas atividades de maneira geral. O trabalho passa a ser impactado de forma importante, gerando queda em seus resultados. As condições orgânicas e psíquicas apresentam alterações e, na maioria dos casos requerem tratamento.

Estresse muito intenso – este quadro é bastante agravado, o indivíduo perde quase que totalmente a sua capacidade de trabalho. É iminente a necessidade de tratamento clínico e psicológico, visando à eliminação das causas de desequilíbrio da relação entre a estrutura psíquica e as pressões psíquicas advindas do ambiente (trabalho). A

capacidade de concentração fica seriamente comprometida e as dificuldades se acentuam em termos gerais. O trabalho passa a ser impactado de forma muito importante, gerando queda significativa nos seus resultados, ou mesmo, a impossibilidade da sua realização. Os sintomas se acentuam e são os explicitados do nível anterior. Na maioria dos casos exige afastamento das atividades em geral, inclusive do trabalho.

A Tabela 26 apresenta a análise descritiva do nível de estresse das gestoras pesquisadas. Aquelas que apresentaram quadro de estresse instalados, variando de leve/moderado a muito intenso, foram 84, ou 53,17%. São 26 gestoras, ou 16,46%, com nível de estresse leve a moderado; 49 gestoras, ou 31,01%, com estresse intenso; e 9 gestoras, ou 5,70%, com estresse muito intenso. As participantes que não apresentam quadro de estresse instalado foram 74, ou 46,84%. Isso significa que estes indivíduos vêm apresentando bom equilíbrio entre suas estruturas psíquicas e as exigências psíquicas advindas das situações de trabalho.

Tabela 26-Análise descritiva do nível de estresse ocupacional

Nível de estresse	N	%	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mín.	Max.	Perc. 25	Perc. 75
Ausência de estresse	74	46,84	1,50	1,54	0,15	1,15	1,73	1,38	1,64
Estresse leve a moderado	26	16,46	2,68	2,59	0,20	2,50	3,10	2,51	2,82
Estresse intenso	49	31,01	2,02	1,99	0,21	1,75	2,46	1,84	2,17
Estresse muito intenso	9	5,70	3,35	3,40	0,13	3,17	3,56	3,23	3,42
Total	158	100	1,96	1,76	0,57	1,15	3,56	1,55	2,36

Notas: 1) abreviação de mínimo (Mín.); 2) abreviação de máximo (Max.); 3) abreviação de percentil (Perc.).

Fonte: Dados da pesquisa

O resultado de estresse das gestoras pesquisadas vai ao encontro dos resultados das últimas pesquisas realizadas no Brasil sobre o tema. Zille (2005) realizou estudo em que avaliou o nível de estresse gerencial em 15 empresas privadas com atuação no Brasil. O resultado final da amostra, constituída por 547 indivíduos, apresentou os seguintes dados globais: 63% dos gerentes com quadro de estresse, sendo que 45% com nível de estresse leve a moderado, 15% com estresse intenso e 3% com nível de estresse muito intenso.

Em relação ao sexo feminino, que representou 25,6% da amostra total dos gerentes pesquisados, em termos globais, se comparado ao sexo masculino, apresentou um percentual maior de gerentes com quadro de estresse, 68%. Analisando a intensidade do estresse, níveis intenso e muito intenso, esse percentual apresentou-se ainda mais acentuado: 27% contra 15% dos gerentes de sexo masculino. Em relação aos três níveis de estresse na amostra do sexo

feminino, verificou-se uma predominância no nível da gerência intermediária, 75%, enquanto que na supervisão operacional apresenta um percentual de 64%.

Outro estudo realizado por Zille, Braga e Zille (2011), semelhante ao de Zille (2005), mas desta vez com uma amostra de 950 gestores pesquisados, obteve-se os seguintes resultados: 71% com quadro de estresse, sendo que 43% com quadro de estresse leve a moderado, 23% com estresse intenso e 5% com nível de estresse muito intenso.

Em estudo realizado por Couto (1987) envolvendo executivos e gerentes de organizações brasileiras que participaram de seminários sobre “contextos ergonômicos do trabalho”, desenvolvido pelo próprio autor, constatou-se que de cada 100 indivíduos 45 apresentavam alto nível de estresse, 26 apresentavam estresse leve ou moderado e apenas 27 apresentavam-se sem estresse.

Ressalta-se que, apesar de o estudo em referência ter sido realizado somente com gerentes mulheres, os resultados são similares aos encontrados com gerentes e outros trabalhadores na realidade na brasileira (ZILLE, 2005, 2011; COUTO, 1987).

Em relação aos dados decorrentes da abordagem qualitativa, que foram obtidos com base em “grupos de foco”, foi indagado às gestoras qual era seu entendimento sobre o estresse. Em linhas gerais, as participantes associaram o estresse com o desgaste das sobrecargas diárias (os vários papéis exercidos pelas mulheres), à indisposição e ao mal-estar físico e mental, conforme evidenciado em algumas manifestações transcritas a seguir. As citações foram codificadas da seguinte forma: a categorização temática deu-se por meio do agrupamento de relatos semelhantes em famílias de depoimentos que refletiam não somente as categorias teóricas construídas, como outras dimensões possíveis que surgiram na leitura dos dados. Os dados obtidos foram organizados em três pólos cronológicos: pré-análise; exploração do material obtido e por fim o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Vale destacar ainda que as participantes eram de níveis hierárquicos distintos.

Estresse para mim é acordar, tomar café, pensar no supermercado, me arrumar para o trabalho, dirigir, trânsito, emprego, almoço, contas, curso, filhos, TPM... E ainda assim estar linda e bem disposta! (G8).

Esse acúmulo de tarefas, a cobrança dos outros e de nós mesmas, faz com que seja praticamente impossível atender a todas as expectativas de bem-estar, beleza e

produtividade. O mundo competitivo e as inúmeras informações a que temos acesso contribuem para uma comparação entre nós e os modelos padrões de felicidade, o que induz à insatisfação de toda ordem (G16).

Quando questionadas se sentiam estressadas, boa parte das gestoras afirmou que não, pelo menos naquele momento, pois não estavam indispostas, irritadas e tampouco desgastadas, física e mentalmente (percepção coletiva sobre o que seja o estresse). Enfim, estavam vivendo uma boa fase na esfera pessoal e profissional, conforme pode ser evidenciado nas seguintes manifestações:

Em alguns momentos profissionais, por conta das atribuições que estão sob a minha responsabilidade, fico extremamente nervosa e ansiosa. Como no meu trabalho e em casa, as coisas estão relativamente calmas, não me sinto estressada (G9).

No momento não me considero uma mulher estressada. Mas se essa pergunta me fosse feita há dois meses, responderia que sim. Hoje, já consegui resolver o problema que facilmente me deixava irritada e emocionalmente fragilizada (G1).

Como estou de bem com a vida e a vida está de bem comigo, não estou estressada (G3).

Nessa escala do estresse (1 a 5), eu me vejo na posição 3, às vezes estressada, principalmente em virtude de tantas obrigações que tenho que cumprir. Mas aí recupero o ânimo logo após essa “crise existencial” (G10).

A Tabela 27 revela que 84 gestoras pesquisadas, ou 53%, estão com estresse. No subsetor de Eletroeletrônico, 31 gestoras, ou 61%, estão com estresse, sendo 20, ou 39% com nível de estresse leve a moderado; 7, ou 14%, com estresse intenso; e 4, ou 8%, com estresse muito intenso. Quanto ao subsetor de Termoplástico, 8 gestoras, ou 33%, estão com estresse, sendo 3, ou 13%, com nível de estresse leve a moderado; 4, ou 17%, com estresse intenso; e 1, ou 4%, com estresse muito intenso.

Tabela 27-Relação entre nível de estresse ocupacional e o subsetor da indústria em que trabalha

Subsetor da indústria em que trabalha	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso					
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Distribuidora de GLP	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100	1	100
Fonográfico e gráfico	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100	1	100
Plástico	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100	1	100
Quatro Rodas	0	0	1	50	1	50	0	0	2	100	2	100
Metalúrgico	0	0	3	100	0	0	0	0	3	100	3	100
Isqueiros, canetas e barbeadores descartáveis	2	25	5	63	1	13	0	0	6	75	8	100
Papel e papelão	2	33	2	33	1	17	1	17	4	67	6	100
Duas rodas	3	38	2	25	3	38	0	0	5	63	8	100
Eletroeletrônico	20	39	20	39	7	14	4	8	31	61	51	100
Bebidas	6	46	5	38	1	8	1	8	7	54	13	100
Bens de consumo	1	50	1	50	0	0	0	0	1	50	2	100
Brinquedos	1	50	1	50	0	0	0	0	1	50	2	100
Mobiliário	1	50	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100
Naval	1	50	1	50	0	0	0	0	1	50	2	100
Vestuário e calçados	1	50	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100
Editorial e gráfico	4	50	1	13	2	25	1	13	4	50	8	100
Gás LP	3	60	0	0	2	40	0	0	2	40	5	100
Produtos alimentícios	6	67	2	22	1	11	0	0	3	33	9	100
Termoplástico	16	67	3	13	4	17	1	4	8	33	24	100
Relojoeiro	4	80	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
Mecânico	1	100	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100
Metais Preciosos	1	100	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100
Químico	1	100	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100
Total	74	47	49	31	26	16	9	6	84	53	158	100

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 28 demonstra que o nível estratégico de gestão apresentou maior proporção de indivíduos com estresse (72,0%) do que o tático (50,6%) e o operacional (47,8%).

Se a análise for relacionada aos níveis mais críticos de estresse (intenso e muito intenso), tem-se que as gestoras de nível estratégico apresentam níveis mais elevados (38%) se comparadas com as gerentes do tático (18,5%) e do operacional (17,4%).

Referenciando o estudo realizado por Zille (2005) em que avaliou o nível de estresse gerencial em 15 empresas privadas com atuação no Brasil, analisando a incidência do estresse

em relação aos níveis hierárquicos pesquisados, a maior ocorrência de estresse intenso/muito intenso se dá na gerência intermediária e, em seguida, na supervisão operacional. Uma explicação para essa ocorrência pode ser o próprio nível de atuação em relação à hierarquia das empresas (gerência intermediária). Ou seja, o nível de pressão tende a ser mais acentuado, uma vez que esse nível gerencial tem que conviver com pressões advindas da base da estrutura, como também do seu topo, o que torna essa categoria gerencial mais propensa a níveis mais elevados de pressão no trabalho.

Tabela 28-Relação entre o nível de estresse ocupacional e o nível hierárquico na estrutura de gestão

Em que nível hierárquico na estrutura de gestão da empresa você atua	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Alta Gerência/Diretoria – Nível estratégico	7	28,0	8	32,0	8	32,0	2	8,0	18	72,0	25	100,0
Gerência Intermediária – Nível tático	43	49,4	27	31,0	10	11,5	7	8,0	44	50,6	87	100,0
Supervisão Operacional – Nível operacional	24	52,2	14	30,4	8	17,4	0	0	22	47,8	46	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

O maior contingente de gestoras que apresentaram quadro de estresse (leve a moderado, intenso e muito intenso) está atuando nas áreas/setores de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas, Administrativa em Geral e Financeira, com 31, 30 e 24 gestoras, respectivamente (TABELA 29).

De acordo com Babatunde (2013), o estresse produz resultados organizacionais nefastos, tais como: moral baixa, mau desempenho, incerteza na carreira, absenteísmo, problemas de saúde e conflito entre vida pessoal e profissional. Isso reduz o volume de negócios e produz outras consequências que comprometem os objetivos competitivos da organização.

Tabela 29-Relação entre nível de estresse ocupacional e a área de atuação

Em que área/setor da empresa você trabalha	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Recursos Humanos/Gestão de Pessoas	14	45,2	9	29,0	7	22,6	1	3,2	17	54,8	31	100,0
Administrativa em Geral	16	53,3	10	33,3	3	10,0	1	3,3	14	46,7	30	100,0
Finanças	9	37,5	9	37,5	4	16,7	2	8,3	15	62,5	24	100,0
Comercial/Vendas/Atendimento	5	45,5	4	36,4	2	18,2	0	0	6	54,5	11	100,0
Logística (Suprimentos/Transporte)	4	40,0	4	40,0	1	10,0	1	10,0	6	60,0	10	100,0
Planejamento	5	50,0	3	30,0	2	20,0	0	0	5	50,0	10	100,0
Qualidade	4	40,0	3	30,0	2	20,0	1	10,0	6	60,0	10	100,0
Engenharia/Projetos	2	33,3	1	16,7	2	33,3	1	16,7	4	66,7	6	100,0
Pesquisa e Desenvolvimento	4	66,7	1	16,7	0	0	1	16,7	2	33,3	6	100,0
Produção/Operação	3	75,0	1	25,0	0	0	0	0	1	25,0	4	100,0
Marketing	2	66,7	0	0	0	0	1	33,3	1	33,3	3	100,0
Tecnologia da Informação	2	66,7	1	33,3	0	0	0	0	1	33,3	3	100,0
Compras	1	50,0	0	0	1	50,0	0	0	1	50,0	2	100,0
Gestão de projetos	0	0	1	50,0	1	50,0	0	0	2	100,0	2	100,0
Serviço de Engenharia, Segurança e Medicina do Trabalho	1	50,0	0	0	1	50,0	0	0	1	50,0	2	100,0
Capacitação	1	100,0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100,0
Educação	0	0	1	100,0	0	0	0	0	1	100,0	1	100,0
Eventos	0	0	1	100,0	0	0	0	0	1	100,0	1	100,0
Secretaria Educacional	1	100,0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

A seguir, abordam-se os resultados referentes aos cinco construtos do MTEG: sintomas, fontes de tensão no trabalho, fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial, mecanismos de regulação e indicadores de Impacto na produtividade.

5.2.1 Sintomas de estresse

Neste estudo, a incidência dos sintomas em cada uma das gestoras serviu de referência para a análise do nível de estresse ocupacional. A escala utilizada no questionário para mensurar a frequência com que os sintomas se manifestaram nas gestoras variou de 1,00 a 5,00, com as seguintes graduações: “Nunca”, “Raramente”, “Algumas vezes”, “Frequente” e “Muito

frequente”. As gestoras que manifestaram o sintoma de forma “Frequente” ou “Muito frequente” foram identificadas e distribuídas conforme a análise do estresse (grupo sem estresse e grupo com estresse). A Tabela 29 apresenta a frequência dos sintomas relacionados ao estresse ocupacional no grupo de gestoras sem estresse e no grupo de gestoras com estresse.

É possível perceber por meio dos dados constantes da Tabela 30 que todos os sintomas relacionados ao estresse ocupacional foram significativamente mais frequentes no grupo de gestoras com estresse do que no grupo de gestoras sem estresse. Ansiedade (47,6%), fadiga (47,6%), dor nos músculos do pescoço e ombros (45,2%) e dor de cabeça por tensão (34,5%) foram os sintomas mais recorrentes. O construto em referência mostrou-se muito importante para a explicação do estresse nas gestoras pesquisadas.

Tabela 30-Frequência dos sintomas relacionados ao estresse ocupacional

Sintoma	Gestores sem Estresse		Gestores com Estresse	
	N	%	N	%
Ansiedade	2	2,7	40	47,6
Fadiga	6	8,1	40	47,6
Dor nos músculos do pescoço e ombros	6	8,1	38	45,2
Dor de cabeça por tensão	3	4,1	29	34,5
Nervosismo acentuado	4	5,4	25	29,8
Falta ou excesso de apetite	0	0,0	24	28,6
Ímpetos de raiva	0	0,0	21	25,0
Angústia	0	0,0	19	22,6
Insônia	0	0,0	17	20,2
Irritabilidade fácil	0	0,0	16	19,0
Períodos de depressão	0	0,0	14	16,7
Indisposição gástrica ou dor no estômago, que se acentuam diante de exigências emocionais	2	2,7	12	14,3
Perda e/ou oscilação do senso de humor	0	0,0	12	14,3
Tontura, vertigem	0	0,0	8	9,5
Nó na garganta	0	0,0	5	6,0
Dor discreta no peito sob tensão	0	0,0	4	4,8
Palpitações	0	0,0	4	4,8
Pânico	0	0,0	2	2,4

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando estes dados e relacionando-os com pesquisas realizadas no Brasil, foi possível perceber que fadiga e dor nos músculos do pescoço e ombros também foram os sintomas mais prevalentes no estudo de Braga, Zille e Marques (2008). No estudo de Zille (2005), estes sintomas ficaram em terceiro e em quarto lugar em frequência entre os gerentes pesquisados.

Ansiedade foi o principal sintoma encontrado por Zille (2005), a mesma ocorrência encontrada neste estudo, tendo ficado em quinto lugar no estudo de Braga, Zille e Marques (2008). Nervosismo foi o segundo sintoma mais importante encontrado por Zille (2005) e o terceiro no estudo de Braga, Zille e Marques (2008), estando presente neste estudo como um dos principais sintomas relacionados ao estresse. Segundo Couto (1987), os sintomas com maior incidência entre os gerentes/executivos com estresse intenso são: nervosismo, ansiedade, irritabilidade e fadiga, nesta ordem. Observa-se que dos sintomas apontados pelo autor, todos foram identificados neste estudo, aparecendo, de certa forma, como os mais importantes preditores do estresse no trabalho no caso das gestoras estudadas.

Sillas (2011), ao realizar uma pesquisa com mulheres contabilistas do Paraná, identificou que, quanto ao estresse, 69,79% sofrem de estresse nas suas várias fases e os sintomas mais frequentes encontrados foram sensação de desgaste físico constante, tensão muscular e problemas com a memória e esquecimento.

Nos grupos de foco, também foi posto como tema para discussão os sintomas do estresse. Alguns sintomas adicionais também foram mencionados pelas gestoras, por exemplo: a menstruação fica irregular; o cabelo cai mais que o de costume; quando tem insônia; e/ou ainda sofrem com indisposição física.

Os relatos a seguir ilustram esta situação.

Meu cabelo já cai muito, normalmente, mas cai muito mais quando estou passando por alguma situação estressante (G17).

Falando em cabelo, comigo é parecido... Quando o estresse me alcança, a caspa reaparece (G5).

Normalmente, eu durmo com muita facilidade, mas quando estou com alguma preocupação pessoal ou profissional perco o sono (G1).

Em uma vez que eu estava tão irritada com o chefe, com o meu trabalho e com os meus colegas que, ao menstruar, tive um fluxo acima do normal. Nem fui ao ginecologista, pois sabia que tinha relação com o que eu estava passando... (G9)

A partir do que foi relatado por elas como sintomas de estresse, verificou-se que tais reações decorrem de situações estressantes no trabalho e na família, podendo provocar, conseqüentemente, perda de produtividade ou, ainda, para algumas, crise no relacionamento pessoal, além de problemas de saúde. Todas ainda foram unânimes em concordar que bastou

nascer mulher para receber cobranças de todos os lados e de toda natureza.

Ser mulher já é um argumento suficiente para você ser estressada. Cobram-nos demais, alimentam muitas expectativas em relação aos nossos papéis... Temos que dar conta de muita coisa: família, trabalho, de nós mesmas. E aí? Já não somos naturalmente estressadas por termos que dar conta de tantas atribuições? O bom de ser mulher é conseguir lidar com tudo isso... Queria ver o homem no nosso lugar... (G3)

Apesar de as participantes concordarem que o estresse acaba por provocar problemas de saúde, mesmo que momentâneos, nem todas procuram imediatamente um médico. O médico, na verdade, só é procurado quando os sintomas persistem ou se intensificam.

Ir ao médico é tão complicado... Implica em abrir mão ou atrasar algum item de nossa agenda, que normalmente já está lotada de compromissos e pendências para aquele dia. Na verdade, eu só vou ao médico na época do *check up* anual, porque aí, sim, eu tenho que ir... (G8)

Cômodo é quando você tem médico no local de trabalho. Se for depender de plano de saúde para marcar alguma consulta ou exame, ponha-se a esperar até meses para conseguir alguma coisa... (G10)

Por isso que a denominação é “paciente”! (G3)

Quando se tem um médico amigo, é legal. Você fala e ele já te indica alguma coisa... Agora, agendar consulta... só nas últimas... (G14)

Os relatos apresentados reforçam e ampliam a análise da sintomatologia do estresse. Além dos sintomas clássicos e de maior incidência identificados, percebe-se também a incidência de outros sintomas (LUZ, 2005), conforme os relatos apresentados na análise qualitativa deste estudo.

5.2.2 Fontes de tensão

As fontes de tensão são constituídas por dois construtos: *fontes de tensão no trabalho* e *fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial*, os quais serão abordados a seguir.

5.2.2.1 Fontes de tensão no trabalho

O construto *fontes de tensão no trabalho*, de primeira ordem, é explicado pelos construtos de segunda ordem: processos de trabalho, relações no trabalho, insegurança na relação de trabalho e convivência com indivíduos de personalidade difícil. Estes, por sua vez, estão

relacionados aos seus indicadores, que constam do questionário aplicado na abordagem quantitativa. A Tabela 30 apresenta a frequência dos indicadores do construto *fontes de tensão no trabalho* no grupo de gestores identificados com estresse e no grupo de gestores sem estresse.

É possível perceber pelos dados constantes da Tabela 31 que todos os indicadores do construto *fontes de tensão no trabalho* foram significativamente superiores no grupo de gestores com estresse. Isso demonstra que o construto em referência foi importante para explicar a incidência de estresse nas gestoras pesquisadas.

Tabela 31-Frequência dos indicadores do construto *fontes de tensão no trabalho*

Indicadores de Fontes de Tensão do Trabalho	Gestores sem Estresse		Gestores com Estresse	
	N	%	N	%
O trabalho que executo consiste na realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança, o que gera em mim tensão excessiva.	12	16,2	42	50,0
Executo um trabalho complexo e, o mesmo me deixa desgastada/muito cansada.	4	5,4	31	36,9
A tecnologia no meu trabalho tem me sobrecarregado muito (ex. e-mails <i>softwares</i> , sistemas integrados de gestão, etc.).	4	5,4	28	33,3
Conviver com “espalha-brasas” (indivíduo estressado, ansioso, desequilibrado emocionalmente) é significativa fonte de tensão no meu ambiente de trabalho.	15	20,3	26	31,0
Muitos prazos e prazos apertados são rotina no meu trabalho, acarretando-me grande incômodo e tensão excessiva.	7	9,5	26	31,0
As minhas atividades nesta organização geram uma excessiva carga de trabalho, o que, de certa forma, está ultrapassando os meus limites e gerando significativa fonte de tensão para mim.	6	8,1	20	23,8
No desenvolvimento do meu trabalho, sofro pressão excessiva em seus diversos aspectos.	6	8,1	14	16,7
Grande parte das decisões relacionadas ao meu trabalho é tomada sem a minha participação, o que causa em mim desgaste excessivo.	6	8,1	12	14,3
Tenho experimentado nesta organização situações de inibição de autenticidade e coerência no exercício das minhas atividades.	4	5,4	11	13,1
Eu sinto que a minha relação de emprego nesta organização é insegura/instável.	1	1,4	10	11,9
Nesta organização existe prática recorrente de isolar, perseguir pessoas que eventualmente sejam consideradas funcionalmente inadequadas (assédio moral).	3	4,1	9	10,7
Há situações em que se procura manter as pessoas num clima de insegurança e medo.	3	4,1	9	10,7
Há situações de prática de humilhação, explícita ou implícita, nesta organização.	4	5,4	8	9,5
Há decisões tomadas por pessoas "mentalmente desequilibradas" (perversas e/ou neuróticas).	1	1,4	5	6,0
Para atingir os resultados que a organização exige, muitas vezes, defronto-me com situações em que há orientações superiores, explícitas ou implícitas, para agir fora do que considero eticamente correto.	0	0,0	4	4,8
Já presenciei nesta organização a ocorrência de alto impacto emocional, como assalto, acidente grave, morte e outras de mesma natureza.	0	0,0	2	2,4

Fonte: Dados da pesquisa

Os indicadores: “realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança” (50%), “execução de trabalho complexo” (36,9%) e “sobrecarga com a tecnologia” (33,3%) foram os mais frequentes no grupo de gestores com estresse, revelando-se, portanto, como os mais importantes do construto *fontes de tensão no trabalho*. Os indicadores “muitos prazos e prazos apertados” e “conviver com espalha-brasas” também tiveram significativa frequência no grupo com estresse (31% cada). Estes indicadores mais frequentes estão relacionados ao construto de segunda ordem processos de trabalho e convivência com indivíduos de personalidade difícil.

Nos grupos de discussão, além dos indicadores identificados na abordagem quantitativa (Tabela 31), também foram identificadas, de forma complementar, fontes importantes de tensão indutoras do estresse ocupacional: falta de profissionalismo da equipe; diferenças culturais entre a empresa brasileira e a matriz estrangeira; dificuldade de comunicação entre as áreas e as empresas coligadas; e reforçado o excesso de atividades, que já havia sido mencionado como a principal fonte de tensão no trabalho, apontada na Tabela 31. Os relatos a seguir ilustram algumas das fontes de tensão adicionais identificadas:

A pior coisa é você conviver com profissionais que se acham, mas na prática não executam. Isso desgasta qualquer um (G6).

O número de atividades que temos que executar é incompatível com nossa carga horária. Aí, como é que você consegue desligar do trabalho ao chegar em casa? (G4)

Na empresa onde estou a comunicação é um grande gargalo. As informações não fluem na velocidade e qualidade que precisamos. E quando chegam, ainda não estão completas ou não são de fonte confiável, o que atrasa nosso cronograma de trabalho (G2).

De forma complementar e objetivando aprofundar a análise das fontes de tensão, as gestoras foram questionadas em relação à ambiência familiar. Na esfera familiar, as fontes de tensão identificadas estão relacionadas à conciliação entre os papéis de mulher e os de profissional. Apesar de disporem de apoio em casa, do marido e/ou dos pais, as cobranças existem especialmente no que se refere ao gerenciamento do lar: supermercado, identificar a necessidade de serviços de manutenção na residência, dar atenção aos filhos, assistência aos pais idosos, lidar com faxineira, cozinheira e/ou passadeira, cuidar do animal de estimação, arrumar tempo para ir ao cabeleireiro e à manicure, mandar lavar o carro e pagar as próprias contas, como também realizar outros serviços bancários. Os relatos a seguir ilustram o contexto apresentado.

Sempre que possível, eu deixo para ir ao banco no final de semana. Assim, pago tudo no autoatendimento, de uma única vez. É mais cômodo. Durante a semana, não tenho tempo para acompanhar o expediente bancário (G1).

Eu vou ao salão de beleza aos domingos e, às vezes, até ao final do dia, porque os domingos também são corridos... (G6)

A hora que eu chegar em casa à noite, ainda tenho que verificar a tarefa escolar da minha filha que estuda pela manhã. E se ela tem prova no dia seguinte, estudo com ela (G13).

Apesar de todas as fontes de tensão existentes em função de serem mulheres, todas estão realizadas com a família. Quando os conflitos em termos de vida pessoal e profissional surgem, buscam resolvê-los com apoio do marido, dos pais e/ou dos filhos, no que for possível demandá-los. Caso contrário, definem prioridades e urgências e resolvem sozinhas seus conflitos.

Essas fontes de tensão somam-se às demais de natureza do trabalho, características pessoais e decorrentes do papel de gestoras no desencadeamento dos quadros de estresse identificados.

5.2.2.2 Fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial

O construto *fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial* é explicado por quatro construtos de segunda ordem: responsabilidades acima dos limites, estilo e qualidade de vida, trabalho dos gerentes e desmotivação. Estes, por sua vez, são explicados por seus indicadores. Para facilitar a análise deste construto, ele foi desmembrado em dois: *fontes de tensão do indivíduo* e *fontes de tensão do papel gerencial*.

A Tabela 32 apresenta a frequência dos indicadores do construto *fontes de tensão do indivíduo* no grupo de gestores sem estresse e no grupo de gestores com estresse. Os indicadores mais importantes, que se apresentaram em mais da metade dos gestores diagnosticados com estresse, foram: “Pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las, mesmo quando não há exigências para tal” (54,8%), “Levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, mesmo quando não há exigências para tal” (48,8%), “Não conseguir desligar-se do trabalho” (45,2%) e “Ter o dia muito tomado com uma série de compromissos assumidos, com pouco ou nenhum tempo livre” (39,3%).

O grupo de gestoras com estresse apresentou frequência significativamente maior em todos os indicadores do construto quando comparados ao grupo sem estresse. Portanto, percebe-se que o construto em referência mostra-se como muito importante para a explicação dos casos de estresse identificados nas gestoras pesquisadas.

Tabela 32-Frequência dos indicadores do construto ‘fontes de tensão do indivíduo’

Fontes de tensão do indivíduo	Gestores sem Estresse		Gestores com Estresse	
	N	%	N	%
Pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las, mesmo quando não há exigências para tal.	7	9,5	46	54,8
Levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, mesmo quando não há exigências para tal.	6	8,1	41	48,8
Não conseguir desligar-se do trabalho.	4	5,4	38	45,2
Ter o dia muito tomado com uma série de compromissos assumidos, com pouco ou nenhum tempo livre.	9	12,2	33	39,3
Ter que fazer atividades de trabalho bem acima da capacidade técnica e/ou atividades de aprendizado recente, das quais ainda não tem domínio pleno.	13	17,6	27	32,1
Assumir, no contexto do trabalho, compromissos muito desafiadores, além dos limites.	5	6,8	24	28,6
Ter os horários de descanso tomados pelo trabalho.	8	10,8	13	15,5

Fonte: Dados da pesquisa

A frequência dos indicadores referentes às *fontes de tensão específicas do trabalho do gerente* é apresentada na Tabela 33. “Ser mulher e gestora e ter que conciliar as demandas da casa potencializa o nível de tensão” (63,1%), “Não receber apoio da família em relação ao trabalho” (60,7%) e “Ser mulher e gestora e ter demandas em relação à educação dos filhos potencializa o nível de tensão” (54,8%) foram os indicadores presentes em mais da metade das gestoras com estresse. “Ser mulher e gestora gera maior nível de exigências e cobranças por parte dos superiores/organização” (40,5%) também foi indicado com alta frequência no grupo de gestoras identificadas com estresse.

O fato é que, além da carga no local de trabalho, há mulheres que recebem demandas substanciais de seus vários papéis no lar. Considerando que muitos papéis de gênero são culturalmente definidos, isto dá origem à necessidade de algumas mulheres terem que gerenciar conflitos familiares de diferentes graus e com variadas consequências (CHINCHOLKAR e KRISHNA, 2012).

O grupo de gestores com estresse apresentou frequência significativamente superior ao grupo sem estresse em todos os indicadores do construto *fontes de tensão específicas do trabalho do gerente*. Percebe-se que o construto em referência mostra-se como muito importante para a explicação dos casos de estresse nos gestores pesquisados.

Tabela 33-Frequência dos indicadores do construto fontes de tensão específicas do trabalho da gerente

Indicadores de Fontes de tensão específicas de gestores	Gestores sem Estresse		Gestores com Estresse	
	N	%	N	%
Ser mulher e gestora e ter que conciliar as demandas da casa potencializa o nível de tensão.	25	33,8	53	63,1
Não receber apoio da família em relação ao trabalho.	52	70,3	51	60,7
Ser mulher e gestora e ter demandas em relação à educação dos filhos potencializam o nível de tensão.	26	35,1	46	54,8
Ser mulher e gestora gera maior nível de exigências e cobranças por parte dos superiores na organização.	20	27,0	34	40,5
Ser mulher e gestora potencializa os conflitos de relacionamento com o marido/companheiro.	13	17,6	29	34,5
Ter dificuldades de compatibilizar os compromissos de trabalho com os compromissos de família, sociais, entre outros.	13	17,6	26	31,0
As questões de ordem orgânica, como a tensão pré-menstrual (TPM), potencializam o nível de tensão no trabalho.	17	23,0	25	29,8
Conhecer o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos, devido à absorção pelo trabalho.	9	12,2	24	28,6
Vivenciar conflitos por ter que, ao mesmo tempo, ser inovador e dotado de autonomia e estar sujeito às normas da organização.	9	12,2	22	26,2
Conviver com situações de tensão excessiva inerentes às relações humanas no trabalho.	9	12,2	18	21,4
Vivenciar conflitos por perceber-se em sobrecarga e não ter como questionar a mesma, por exercer função de gestão.	9	12,2	17	20,2
Ter dificuldade de conciliar a necessidade de trabalhar em modelo participativo e a necessidade de isolamento, em função da competitividade estabelecida na organização.	10	13,5	16	19,0
Sentir que os resultados estão “de bom tamanho”, mas não poder manifestar essa percepção para o grupo/organização, tendo que solicitar à equipe resultados ainda mais desafiadores.	8	10,8	15	17,9
Não poder agir de forma autoritária e ter que ser autoritária em determinadas ocasiões.	7	9,5	13	15,5

Fonte: Dados da pesquisa

Gonçalves (2011), ao realizar um estudo com gestoras portuguesas, identificou que as mesmas consideram a articulação trabalho-família como fonte indutora de estresse ocupacional. Quando inquiridas pelas fontes de estresse no local de trabalho, além da articulação trabalho-família, as gestoras referiram também outras fontes de estresse: o cumprimento de prazos, a sobrecarga de trabalho, e a estrutura e o clima organizacional.

5.2.2.3 Outras fontes de tensão

Além dos construtos *fontes de tensão no trabalho* e *fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial*, foram investigadas, de forma complementar, outras fontes de tensão, tendo sido identificadas: “Tensão excessivamente por fatores de natureza social”; “Pressionado por questões próprias, por exemplo, suas características pessoais, de formação, de rigor excessivo, conflitos consigo mesmo e outras de mesma natureza”; “Tensão excessivamente por fatores relacionados à sua saúde e/ou de familiares”, e “Tensão excessivamente por fatores de natureza familiar”.

As fontes de tensão decorrentes de aspectos sociais, como viver na cidade grande com todas as suas consequências, trânsito, violência, insegurança, coisas que não funcionam como deveriam, relacionamentos sociais e outros nessa esfera, foram as que apresentaram maior frequência no grupo de gestoras com estresse (48,8%) e também sem estresse (23,0%). Tais resultados podem ser verificados na Tabela 34.

Tabela 34-Frequência dos indicadores do construto outras fontes de tensão

Outras Fontes de Tensão	Gestores sem Estresse		Gestores com Estresse	
	N	%	N	%
Tensão excessivamente por fatores de natureza social.	17	23,0	41	48,8
Pressionado por questões próprias, por exemplo, suas características pessoais, de formação, de rigor excessivo, conflitos consigo mesmo e outras de mesma natureza.	10	13,5	26	31,0
Tensão excessivamente por fatores relacionados à sua saúde e/ou de familiares.	11	14,9	17	20,2
Tensão excessivamente por fatores de natureza familiar.	6	8,1	15	17,9

Fonte: Dados da pesquisa

Além de serem questionadas sobre os fatores do ambiente de trabalho causadores de tensão excessiva, as gestoras foram solicitadas a responder sobre os fatores tensionantes do trabalho que consideravam os mais difíceis de serem mudados/resolvidos. Os dois fatores mais citados foram: “Adequação, planejamento e organização das rotinas, metas e demandas de trabalho”, com 77 citações; e “Lideranças e funcionários sem qualificação e descompromissados com o trabalho e com a organização”, com 46 citações.

A Tabela 35 apresenta estes fatores tensionantes do trabalho considerados pelas gestoras como os mais difíceis de serem resolvidos pelas empresas.

Tabela 35-Fatores tensionantes do trabalho citados como os mais difíceis de serem mudados/resolvidos

Itens mais difíceis para reduzir o nível de tensão	Nº de citações
Adequação, planejamento e organização das rotinas, metas e demandas de trabalho/equipes.	77
Líderes e funcionários sem qualificação e descompromissados com o trabalho e a organização.	46
Competições, conflitos de relacionamentos e relação interpessoal.	25
Falta de valorização profissional em virtude da baixa remuneração.	25
Alta demanda de trabalho/ falta de funcionários / falta de divisão de trabalho .	22
Precariedade e antiguidade de instalações / ambiente de trabalho/ equipamentos/ tecnologias/ recursos.	17
Comunicação (clara, transparente, eficaz, interna).	12
Cobrança excessiva (de prazos, resultados)/Prazos curtos.	8
Não poder usufruir da melhor forma das férias/benefícios/direitos/tempo de descanso; problemas com jornada de trabalho.	8
Assédio moral.	5
Atendimento (à diretoria; aos clientes, ao público).	5
Instabilidade (do mercado, do trabalho).	5
Problemas com a política interna, “politicagem” e favorecimentos.	4
Deslocamento (casa-trabalho).	3
Transparência .	2
Outros	22
Total	300

Nota: Os fatores mencionados foram apontados pelas 158 gestoras pesquisadas. Cada gestora apontou um ou mais itens constantes da Tabela.

Fonte: Dados da pesquisa

5.2.3 Mecanismos de regulação

De acordo com o MTEG, o construto mecanismos de regulação é explicado pelos construtos interação e prazos, descanso regular, experiência no trabalho e atividade física, que são explicados por seus indicadores. Os mecanismos de regulação são importantes na prevenção ao estresse. Este construto apresenta uma relação negativa com o estresse; ou seja, quanto mais são ativados os mecanismos expressos por meio dos indicadores, menor é a intensidade de sintomas de estresse a se manifestar.

A Tabela 36 mostra a frequência dos indicadores que compõem este construto nos grupos de gestoras diagnosticados com estresse e sem estresse.

Tabela 36-Frequência dos indicadores do construto mecanismos de regulação

Mecanismos de regulação	Gestores sem Estresse		Gestores com Estresse	
	N	%	N	%
Possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e em finais de semana.	62	83,8	57	67,9
Cooperação entre os pares (gestoras).	45	60,8	45	53,6
Possibilidade de gozar as suas férias regularmente.	51	68,9	41	48,8
Encontra tempo para relaxar/descansar	41	55,4	41	48,8
Possibilidade de canal aberto na organização para discussão das situações de dificuldades e tensão.	31	41,9	27	32,1
Possibilidade de atrasar os cronogramas de trabalho.	24	32,4	25	29,8
Possibilidade de questionar prazos e prioridades com os seus superiores, quando necessário.	28	37,8	24	28,6
Periodicidade de cobranças na organização e a sua consequente geração de tensão excessiva.	33	44,6	22	26,2
Realiza programa de exercício físico planejado/orientado.	20	27,0	18	21,4

Fonte: Dados da pesquisa

Os indicadores “Possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e em finais de semana”(83,8%), “Possibilidade de gozar as férias regularmente” (68,9%), “Cooperação entre os pares (gestoras) (60,8%), e “Encontra tempo para relaxar/descansar (55,4%) estiveram presentes em uma parcela significativa de gestoras sem estresse.

Merece atenção especial o fato de que os indicadores supracitados também foram recorrentes entre as gestoras diagnosticadas com estresse. Este achado talvez reforce o que já foi identificado por Ariffen (2011): enquanto o trabalho doméstico, muitas vezes, está sob os cuidados de ajuda doméstica, as mulheres podem se sentir culpadas por não terem tempo suficiente para os filhos e encontram dificuldades para convencer os maridos e outros da família a aceitarem esta mudança de papéis.

Outro ponto importante a ser considerado é que, apesar das estratégias utilizadas por estas gestoras para o enfrentamento das exigências psíquicas do ambiente (laboral ou não), estas não estão sendo resolutivas. Mas deve-se ponderar que se essas estratégias não existissem o impacto do estresse no indivíduo seria bem maior. Se estas estratégias não resolvem o problema, pelo menos o atenuam.

As gestoras pesquisadas foram questionadas quanto às estratégias pessoais utilizadas para reduzir o impacto das situações tensionantes. As estratégias relacionadas a “Estar com a

família e/ou amigos” foram citadas por 50 gestoras. “Praticar atividade física (academia, andar de bicicleta, patins, fazer caminhada e correr)” veio em segundo lugar, com 28 citações.

Estratégias como “Ouvir música” (16), “Ir ao cinema” (16), “Respirar fundo” (16), “Ler” (16), “Conversar sobre a situação, o assunto ou o problema” (15), “Comer doces, chocolate e sushi, tomar uma água ou café” (13), “Não trabalhar fora do horário de expediente” (13), “Fazer orações e ir à igreja” (12) são estratégias positivas do ponto de vista da saúde e da qualidade de vida (TABELA 37).

Tabela 37-Estratégias pessoais utilizadas para reduzir o impacto de situações tensionantes

Estratégias pessoais	Nº de citações
Estar com a família e/ou amigos.	50
Academia / Fazer atividade física /Andar de bicicleta, patins / Fazer caminhada, corrida.	28
Ouvir Música.	16
Cinema.	16
Respirar fundo.	16
Ler.	16
Conversar sobre a situação/assunto/problema.	15
Comer (doces, chocolates, sushi) / Tomar um café, água.	13
Não trabalhar fora do horário expediente.	13
Fazer orações/ Ir a igreja.	12
Total	401

Fonte: Dados da pesquisa

Bezerra, Minayo e Constantino (2013), ao estudarem o estresse ocupacional em mulheres policiais militares do Rio de Janeiro, identificaram que o exercício físico foi citado em todos os grupos (mulheres oficiais e praças, profissionais operacionais e de saúde) como uma eficaz estratégia para amenizar ou prevenir as consequências do estresse. Outras estratégias também foram mencionadas como: a importância da convivência familiar, com amigos e várias formas de lazer como viajar, dançar, dormir, ouvir música, comer e até frequentar *shoppings* e consumir. Em todos os grupos, as policiais incluíram a atividade religiosa como importante suporte à sua qualidade de vida.

Nos grupos de foco, dançar, jogar dominó, ler um romance, praticar alguma atividade física, contatos com a família, ir ao clube e assistir a um bom filme foram algumas das estratégias

também identificadas para minimizar as situações estressantes identificadas nesta pesquisa. Algumas falas são relatadas a seguir:

Eu alivio todas as minhas tensões quando estou na companhia do meu netinho. Ele é capaz de devolver meu sorriso e me fazer esquecer os problemas do trabalho e com as pessoas do trabalho (G15).

Sempre que possível, tento fazer caminhada três vezes por semana, no próprio condomínio onde moro. Sempre que me exercito, fico com muito mais disposição e ânimo (G11).

Quando o final de semana chega, eu já estou na expectativa para assistir a um bom filme e assim recuperar o ânimo para a semana seguinte (G17).

As gestoras também foram questionadas quanto aos fatores considerados importantes para que o ambiente da organização seja menos tenso e estressante. “Melhores relações interpessoais” foi o fator mais citado: 54 citações. “Mais participação de todos nas atividades, poder expressar opinião e ter autonomia sobre as demandas recebidas”, veio logo após, com 33 citações. “Melhor organização de tarefas, demandas, equipes, atividades e prazos” (32); “Cobranças justas de demandas e prazos” (26); “Comunicação clara, transparente, concisa e objetiva” (23); “Bons benefícios, salários, horários, planos de carreiras e oportunidades de crescimento” (19); “Melhores recursos de trabalho, considerando tempo, pessoas, tecnologias e ambiente” (17), e “Treinamentos e qualificações” (15) também foram citados (TABELA 38).

Tabela 38-Fatores citados como os mais importantes redutores de tensão no trabalho

Itens para um ambiente menos tenso e estressante	Nº de citações
Melhores relações interpessoais.	54
Mais participação de todos nas atividades/ poder expressar opinião/ ter autonomia sobre demandas recebidas.	33
Melhor organização de tarefas, demandas, equipes e prazos.	32
Cobranças justas de demandas e prazos.	26
Comunicação (clara, transparente, concisa, objetiva,...).	23
Bons benefícios, salários, horários de trabalho, planos de carreiras oportunidades de crescimento.	19
Melhores recursos de trabalho (tempo, pessoas, tecnologias, ambientes).	17
Treinamento/qualificações.	15
Resposta sobre resultados alcançados e trabalho desenvolvido (<i>feedback</i>)	12
Definição de prioridades, objetivos, formas de abordagem das demandas.	12
Lideranças mais preparadas.	10
Total	253

Fonte: Dados da pesquisa

Estes fatores redutores de tensão vão além das estratégias individuais utilizadas para enfrentar as situações tensionantes. Estão relacionados aos processos de trabalho e às práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas indústrias pesquisadas.

A seguir, procede-se à análise dos níveis de estresse identificados, relacionando-os às variáveis demográficas e ocupacionais do estudo.

5.3 Relação do estresse ocupacional com variáveis demográficas e ocupacionais

Com o objetivo de aprofundar a análise dos dados obtidos, buscou-se encontrar relação entre as variáveis demográficas e ocupacionais com o estresse ocupacional. Foram verificados os pressupostos de normalidade (teste kolmogorov-Smirnov) e homocedasticidade (teste de Levene), considerando que os grupos são independentes. A verificação destes pressupostos permitiu a utilização dos testes paramétricos de comparação de média (teste t e ANOVA). Considerou-se que as médias são estatisticamente diferentes quando se obteve p-valor $< 0,05$.

O teste qui-quadrado de Pearson foi utilizado para medir a existência ou não de associação entre as variáveis, demográficas e laborais e o estresse ocupacional. Consideraram-se as associações significativas, quando também se obteve p-valor $< 0,05$. Os resultados dos testes constam do Apêndice C.

A Tabela 39 apresenta a relação entre o nível de estresse ocupacional e a faixa etária das gestoras. O grupo de gestoras com até 25 anos foi o que apresentou maior proporção de ausência de estresse (80%). Já o acima de 50 anos teve a maior proporção do nível de estresse leve a moderado (42,9%). Com estresse intenso foi encontrada a proporção de 23,8% para a faixa etária de 31 a 35 anos. A faixa de 26 a 30 anos teve a maior proporção de gestoras com estresse muito intenso (11,5%). Não houve associação entre a idade das gestoras e o estresse ocupacional, conforme teste do qui-quadrado.

Tabela 39-Relação entre o nível de estresse ocupacional e a faixa etária

Faixa Etária	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Até 25 anos	4	80,0	0	0	1	20,0	0	0	1	20,0	5	100
De 26 a 30 anos	12	46,2	6	23,1	5	19,2	3	11,5	14	53,8	26	100
De 31 a 35 anos	16	38,1	13	31,0	10	23,8	3	7,1	26	61,9	42	100
De 36 a 40 anos	16	44,4	13	36,1	6	16,7	1	2,8	20	55,6	36	100
De 41 a 45 anos	15	53,6	10	35,7	1	3,6	2	7,1	13	46,4	28	100
De 46 a 50 anos	8	57,1	4	28,6	2	14,3	0	0	6	42,9	14	100
Acima de 50 anos	3	42,9	3	42,9	1	14,3	0	0	4	57,1	7	100
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100

Fonte: Dados da pesquisa

Sadir, Bignotto e Lipp (2010), com o objetivo de verificar as variáveis pessoais que interferem nos níveis de estresse e qualidade de vida, pesquisaram 106 adultos de ambos os sexos que frequentam uma clínica psicológica. Ao se comparar as variáveis estresse e idade nas diferentes categorias profissionais, percebe-se que, exceto na categoria estudantes, a maior incidência de estresse está na faixa etária entre 40 e 49 anos; na de escritório - não chefia, 52% estavam entre 40 e 49 anos.

Quando se relaciona o nível de estresse ocupacional com o estado civil das pesquisadas, é possível perceber, por meio da Tabela 40, que as gestoras separadas (50%) e, muito próximas a elas, as gestoras casadas (49,5%) apresentaram as maiores proporções de ausência de estresse ocupacional. As divorciadas tiveram a maior proporção do nível de estresse leve a moderado (47,1%). As gestoras solteiras foram as que tiveram a menor proporção de estresse muito intenso (8,7%).

No teste do qui-quadrado, não foi encontrada associação entre estado civil e estresse ocupacional.

Tabela 40-Relação entre o nível de estresse ocupacional e estado civil

Estado Civil	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Casada/Vive Cônjuge	46	49,5	26	28,0	16	17,2	5	5,4	47	50,5	93	100,0
Divorciada	6	35,3	8	47,1	3	17,6	0	0	11	64,7	17	100,0
Separada	1	50,0	0	0	1	50,0	0	0	1	50,0	2	100,0
Solteira	21	45,7	15	32,6	6	13,0	4	8,7	25	54,3	46	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

A relação entre o nível de estresse ocupacional e o nível educacional das pesquisadas está apresentada na Tabela 41. O grupo com ensino médio completo foi o que apresentou maior proporção de ausência de estresse (75,0%). O grupo com curso superior completo, constituído por 46 sujeitos, apresentou a maior proporção do nível de estresse leve a moderado (32,6%). O grupo de gestoras com curso superior incompleto, representado por 6 sujeitos, foi o que apresentou a maior proporção do nível de estresse intenso (46,2%).

O teste do qui-quadrado não indicou associação entre o nível educacional e o estresse ocupacional.

Tabela 41-Relação entre o nível de estresse ocupacional e o nível educacional

Nível Educacional	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Ensino médio completo	3	75,0	1	25,0	0	,0	0	,0	1	25,0	4	100,0
Graduação completa	67	47,5	46	32,6	20	14,2	8	5,7	74	52,5	141	100,0
Graduação incompleta	4	30,8	2	15,4	6	46,2	1	7,7	9	69,2	13	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Quando se trata da relação envolvendo o consumo do cigarro, é possível perceber a proximidade entre a proporção daquelas que não fumam e daquelas que fumam em relação à ausência de estresse, tendo sido identificados os percentuais de 46,6% e 50,0%, respectivamente. De outro lado, 48 sujeitos, ou 32,4%, apresentaram nível de estresse leve a

moderado, contra 3 das gestoras, ou 30% que fumam que apresentaram quadro de estresse muito intenso (TABELA 42).

Tabela 42-Relação entre o nível de estresse ocupacional e o hábito de fumar

Você fuma	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso					
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Não	69	46,6	48	32,4	25	16,9	6	4,1	79	53,4	148	100,0
Sim	5	50,0	1	10,0	1	10,0	3	30,0	5	50,0	10	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com Lombardi *et al.* (2011), tem crescido a preocupação com o consumo de tabaco pelas mulheres, fato que tem motivado uma maior atenção das instituições de saúde na tentativa de alertar a sociedade e os profissionais de saúde para o impacto negativo que o uso de tabaco causa sobre a saúde da mulher. A tendência de aproximação cada vez maior das taxas de consumo tabágico entre homens e mulheres é influenciada pelo *marketing* agressivo da indústria do tabaco, com foco sobre a população feminina. Sua estratégia varia desde a veiculação de ideias de emancipação à transmissão de imagens de vitalidade, elegância, sofisticação e modernidade.

Os autores supracitados evidenciam que as mulheres fumam após experiências negativas de vida. Nos últimos anos, com a maior inserção das mulheres no mercado de trabalho, houve um acúmulo de responsabilidades muito grande, pois elas ainda permanecem como cuidadoras de seus lares e com a função maternal. Nesse sentido, o consumo de tabaco estaria associado a uma maior sensação de autonomia e de conquista do seu próprio espaço perante a sociedade e também como um mecanismo de escape emocional.

O teste do qui-quadrado, considerando a variável nível de estresse estratificada em seus quatro níveis, indicou associação $p = 0,005$ entre o consumo de cigarros e o estresse ocupacional. O fumo pode estar funcionando como mecanismo de regulação do estresse para alguns indivíduos. Ao mesmo passo, pode-se pensar que o fumo esteja funcionando como retroalimentação para a manutenção e o agravamento dos quadros de estresse, visto que a nicotina é uma droga estimulante, podendo ser um “combustível” para o estresse.

Ao se considerar a relação entre o nível de estresse ocupacional e o consumo de bebida alcoólica, é possível perceber, conforme a Tabela 43, que as gestoras que fazem uso de bebida alcoólica apresentaram a maior proporção entre os indivíduos com ausência de estresse ocupacional (48,6%).

Tabela 43-Relação entre o nível de estresse ocupacional e o consumo de bebida alcoólica

Você toma bebida alcoólica	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Não	40	45,5	33	37,5	13	14,8	2	2,3	48	54,5	88	100,0
Sim	34	48,6	16	22,9	13	18,6	7	10,0	36	51,4	70	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

No teste do qui-quadrado, não foi indicada associação entre o consumo de bebida alcoólica e o estresse ocupacional.

As gestoras que consomem mais de 5 unidades, quando comparados ao outro grupo, tiveram maior proporção entre os indivíduos com ausência de estresse (51,7%) e maior proporção de indivíduos com estresse leve a moderado (23,3%) (TABELA 44). Por outro lado, os dados demonstram que a medida que o consumo de bebida alcoólica aumenta, tende a aumentar o nível de intensidade do estresse, pois 70% das gestoras com estresse consomem de 6 a 15 unidades.

Tabela 44-Relação entre o nível de estresse ocupacional e o consumo médio semanal de bebida alcoólica

Consumo médio semanal de bebida alcoólica	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
1 a 5 unidades	31	51,7	14	23,3	10	16,7	5	8,3	29	48,3	60	100,0
6 a 15 unidades	3	30,0	2	20,0	3	30,0	2	20,0	7	70,0	10	100,0
Total	34	48,6	16	22,9	13	18,6	7	10,0	36	51,5	70	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 45 apresenta a relação entre o nível de estresse ocupacional e a existência de problemas de saúde. É possível perceber que 53,8% das mulheres que afirmaram não possuir problemas de saúde apresentaram ausência de estresse ocupacional, enquanto que 34,36% das

mulheres que afirmaram possuir problemas de saúde apresentaram níveis de estresse intenso (22,4%) e muito intenso (11,9%).

Tabela 45-Relação entre o nível de estresse ocupacional e a existência de problema de saúde

Você tem algum problema relacionado à sua saúde	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Não	49	53,8	30	33,0	11	12,1	1	1,1	42	46,2	91	100,0
Sim	25	37,3	19	28,4	15	22,4	8	11,9	42	62,7	67	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

O teste do qui-quadrado, considerando a variável nível de estresse estratificada em seus quatro níveis, indicou associação $p = 0,005$ entre problema de saúde e o estresse ocupacional, o que significa que as gestoras mais saudáveis são as menos estressadas.

De acordo com Leite Júnior, Chamon E. e Chamon M. (2010), a resposta do indivíduo aos estímulos estressores é denominada resposta ou processo de estresse; esta resposta pode ser positiva, também chamada de *eustress*, quando o indivíduo reage bem ao estressor, ou negativa, também chamada de *distress*, quando desencadeia um processo adaptativo inadequado. O *distress* pode se manifestar no sistema nervoso e apresentar problemas como: excitação, cansaço, tensão, alteração do sono, alteração sexual e pensamentos obsessivos, e também, problemas digestivos como úlcera, transtorno intestinal, dores lombares, dor de cabeça, hipertensão e elevação do colesterol.

A Tabela 46 apresenta a relação entre o nível de estresse ocupacional e o tempo na função de gestão. Os indivíduos com até 3 anos no cargo apresentaram proporções semelhantes ao grupo geral de participantes. Não foi possível encontrar qualquer regularidade nas proporções dos diferentes níveis de estresse quando se leva em consideração o tempo na função de gestão. Tomando-se, por exemplo, as gestoras com mais de 6 anos na função, elas apresentaram alta proporção com ausência de estresse (51,1%).

O teste do qui-quadrado não indicou associação entre o tempo na função de gestão e o estresse ocupacional.

Tabela 46-Relação entre o nível de estresse ocupacional e o tempo na função de gestão

Tempo você atua nesta função na empresa em que trabalha atualmente	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Menos de 1 ano	17	47,2	11	30,6	6	16,7	2	5,6	19	52,8	36	100,0
De 1 a 3 anos	24	44,4	18	33,3	9	16,7	3	5,6	30	55,6	54	100,0
De 4 a 6 anos	9	42,9	5	23,8	5	23,8	2	9,5	12	57,1	21	100,0
Mais de 6 anos	24	51,1	15	31,9	6	12,8	2	4,3	23	48,9	47	100,0
Total	74	46,8	49	31,0	26	16,5	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

A relação entre o nível de estresse ocupacional e as horas reais trabalhadas é apresentada na Tabela 47. Verifica-se que as gestoras que trabalham mais de 60 horas semanais apresentaram as maiores proporções dos níveis de estresse intenso (25%) e muito intenso (25%).

Tabela 47-Relação entre o nível de estresse ocupacional e as horas reais trabalhadas

Horas reais trabalhadas	Nível de Estresse								Gestores com Estresse		Total	
	Ausência		Leve a Moderado		Intenso		Muito Intenso		N	%	N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%				
Menos de 30 horas	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	10
De 30 a 40 horas	10	62,5	0	0,0	6	37,5	0	0,0	6	38	16	100
De 41 a 50 horas	51	51,0	15	15,0	29	29,0	5	5,0	49	49	100	100
De 51 a 60 horas	10	30,3	9	27,3	12	36,5	2	6,1	23	70	33	100
Mais de 60 horas	2	25,0	2	25,0	2	25,0	2	25,0	6	75	8	100
Total	74	46,8	26	16,5	49	31,0	9	5,7	84	53,2	158	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

O teste do qui-quadrado, considerando a variável nível de estresse estratificada em seus quatro níveis, indicou associação $p = 0,017$ entre as horas reais trabalhadas e o estresse ocupacional. Tal associação explica que quanto mais horas além da jornada de trabalho são trabalhadas pelas gerentes, mais chance de desenvolver algum nível de estresse.

Na Tabela 48 a seguir, encontra-se a síntese dos resultados decorrentes dos objetivos deste estudo.

Tabela 48-Resultados decorrentes dos objetivos do estudo

Objetivo específico	Resultado
Identificar o estresse ocupacional, definindo o seu nível de intensidade.	<p>84 gestoras, ou 53,17%, apresentaram quadro de estresse instalado, variando de leve/moderado a muito intenso. São 26 gestoras, ou 16,46%, com nível de estresse leve a moderado; 49 gestoras, ou 31,01%, com estresse intenso; e 9 gestoras, ou 5,70%, com estresse muito intenso.</p> <p>As participantes que não apresentam quadro de estresse instalado foram 74, ou 46,84%. Isso significa que estes indivíduos vêm apresentando bom equilíbrio entre suas estruturas psíquicas e as exigências psíquicas advindas das situações de trabalho.</p>
Identificar os sintomas geradores do estresse ocupacional.	Os sintomas relacionados ao estresse ocupacional foram significativamente mais frequentes no grupo de gestores com estresse do que no grupo de gestores sem estresse. Ansiedade (47,6%), fadiga (47,6%), dor nos músculos do pescoço e ombros (45,2%) e dor de cabeça por tensão (34,5%) foram os sintomas mais recorrentes.
Identificar as principais fontes de tensão indutores do estresse ocupacional.	Os indicadores: “realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança” (50%), “execução de trabalho complexo” (36,9%) e “sobrecarga com a tecnologia” (33,3%) foram os mais frequentes no grupo de gestores com estresse, revelando-se, portanto, como os mais importantes do construto <i>fontes de tensão no trabalho</i> . Os indicadores “muitos prazos e prazos apertados” e “conviver com espalha-brasas” também tiveram significativa frequência no grupo com estresse (31% cada). Estes indicadores mais frequentes estão relacionados ao construto de segunda ordem processos de trabalho e convivência com indivíduos de personalidade difícil.
Identificar os principais mecanismos de regulação adotados pelos indivíduos pesquisados em relação ao estresse ocupacional.	Os indicadores “Possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e em finais de semana”(83,8%), “Possibilidade de gozar as férias regularmente” (68,9%), “Cooperação entre os pares (gestores) (60,8%), e “Encontra tempo para relaxar/descansar (55,4%) estiveram presentes em uma parcela significativa de gestoras sem estresse.
Relacionar os níveis de estresse intenso e muito intenso com variáveis demográficas e funcionais do estudo.	Foi possível constatar que as gestoras que trabalham mais de 60 horas semanais apresentaram as maiores proporções dos níveis de estresse intenso e muito intenso, sugerindo que quanto mais horas são trabalhadas além da jornada de trabalho, maior a probabilidade de desenvolver algum nível de estresse. Também houve associação entre as variáveis horas reais trabalhadas semanalmente, hábito de fumar e problemas de saúde, em relação ao estresse ocupacional.

Fonte: Dados da pesquisa

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por objetivo geral analisar o nível de estresse, os principais sintomas, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação que envolvem as gestoras que atuam no Polo Industrial de Manaus. Os resultados foram obtidos por meio de uma pesquisa quantitativa e qualitativa, de caráter descritivo, com 158 gestoras.

Ao se analisar o nível de intensidade do estresse ocupacional das gestoras, constatou-se que 84, ou 53,17%, apresentaram quadro de estresse instalado, variando de leve/moderado a muito intenso.

São 26 gestoras, ou 16,46%, com nível de estresse leve a moderado, 49 gestoras, ou 31,01%, com estresse intenso e 9 gestoras, ou 5,70% com estresse muito intenso. Os participantes que não apresentaram quadro de estresse instalado foram 74, ou 46,84%.

Identificar os sintomas de estresse ocupacional em relação às gestoras pesquisadas foi um dos objetivos específicos deste estudo. Os sintomas relacionados ao estresse ocupacional foram significativamente mais frequentes no grupo de gestoras com estresse do que no grupo de gestoras sem estresse. Ansiedade, fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros e dor de cabeça por tensão foram os sintomas mais recorrentes.

De acordo com Olympio, Amorim e Lima (2012), o estresse prolongado pode desencadear ou agravar doenças e na fisiologia feminina pode alterar as funções reprodutoras, sensibilizadas pelas alterações do estrógeno, progesterona, prolactina e outros hormônios sexuais, acarretando desequilíbrio hormonal, que pode ser um fator na tensão pré-menstrual, em sintomas da menopausa, câncer de mama e uterino.

Neste estudo, também foram analisadas as principais fontes de tensões indutoras do estresse relacionadas ao trabalho, ao indivíduo em si, ao papel gerencial e a outros fatores. Esta investigação permitiu reconhecer que os indicadores: “Realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança”, “Execução de trabalho complexo” e “Sobrecarga com a tecnologia” foram os mais frequentes e intensos no grupo de gestores identificados com estresse, revelando-se, portanto, como os mais significativos do construto *fontes de tensão no*

trabalho. “Muitos prazos e prazos apertados” e “Conviver com espalha-brasas – indivíduos de personalidade difícil” também tiveram significativa frequência no grupo de gestoras com manifestação de estresse. Estes indicadores mais frequentes estão relacionados ao construto *processos de trabalho e convivência com indivíduos de personalidade difícil*.

Quando se trata do construto *fontes de tensão do indivíduo*, os indicadores mais importantes, que se apresentaram em mais da metade dos gestores identificados com estresse, foram: “Pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las, mesmo quando não há exigências para tal”, “Levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, mesmo quando não há exigências para tal”, “Não conseguir desligar-se do trabalho” e “Ter o dia muito tomado com uma série de compromissos assumidos, com pouco ou nenhum tempo livre”.

Na análise do construto *fontes de tensão específicas do trabalho da gerente*, os indicadores mais importantes constatados foram: “Ser mulher e gestora e ter que conciliar as demandas da casa com o trabalho”, “Não receber apoio da família em relação ao trabalho” e “Ser mulher e gestora e ter demandas em relação à educação dos filhos foram os indicadores presentes em mais da metade das gestoras com estresse. “Ser mulher e gestora gera maior nível de exigências e cobranças por parte dos superiores/organização” também foi indicado com alta frequência no grupo de gestoras com estresse.

Em estudo realizado por Sadir e Lipp (2009) com 144 adultos, de 18 a 58 anos de idade, sendo 39 homens e 105 mulheres. As profissões dos participantes variavam entre gerente, assistente administrativo, empresários, psicólogos, estagiários, administradores, engenheiros, entre outros.

As fontes de estresse mais relatadas, assim como as de maior intensidade, foram: “Excesso de atividades”, “Falta de planejamento” e “Conflitos de interesses e valores”. O número médio de fontes de *stress* por participante foi de 7,68 *estressores*.

Os profissionais com mais fontes de estresse, respectivamente, foram: Engenheiros (média de 9,8), Autônomos (9,1), Administradores e Profissionais de Saúde (9 cada um). Entre os engenheiros, as fontes mais citadas foram excesso de atividades, pessoas desorganizadas ou sem preparo e falta de planejamento; nos autônomos, pessoas desorganizadas ou sem preparo,

falta de planejamento e problemas administrativos; nos administradores, excesso de atividades, falta de cooperação e conflitos de interesses e valores; e nos profissionais de saúde foram os conflitos de interesses e valores, excesso de atividades e dificuldades interpessoais, entre outras.

Profissionais que tiveram menos fontes de *stress*: Empresários (4,6), Profissionais de Recursos Humanos (7,2) e Psicólogos (6,25). Entre os empresários, as fontes mais citadas foram conflitos de interesses e valores, excesso de atividades, falta de planejamento e cooperação; nos profissionais de recursos humanos, pessoas desorganizadas ou sem preparo e conflitos de interesses e valores; e entre os psicólogos, o excesso de atividades, falta de planejamento e conflitos de interesses e valores.

Em praticamente todas as categorias profissionais o excesso de atividades, a falta de planejamento e os conflitos de interesses e valores aparecem como umas das 3 fontes mais citadas.

Sadir e Lipp (2009) verificaram também que o excesso de atividades foi a fonte de *stress* mais relatada em 7 das 13 categorias de profissões e só não foi relatada em 4 delas. Ao se comparar os gêneros, percebeu-se que não houve diferença significativa entre eles, sendo que a média de fontes nos homens foi de 8,5 e nas mulheres de 6,4. As principais fontes de *stress* nas mulheres são: o excesso de atividades (83,8%), conflitos de interesses e valores (61,9%) e pessoas desorganizadas e sem preparo (60,9%). Nos homens são: excesso de atividades (94,8%), pessoas desorganizadas e sem preparo (89,7%) e falta de cooperação (82%), respectivamente.

Quanto aos mecanismos de regulação apontados pelas gestoras do Polo Industrial de Manaus para minimizar os efeitos do estresse, foram identificados dois indicadores prevalentes: “Possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e finais de semana” e “Possuir experiência na solução de dificuldades no trabalho”. Estes indicadores foram identificados nas gestoras com ausência de estresse. Os indicadores “Possibilidade de gozar as férias regularmente”, “Ocorrência de cooperação entre os pares (gestores) e “Encontrar tempo para relaxar/descansar” também estiveram presentes em uma parcela significativa de gestoras sem estresse, porém com menor intensidade. O construto em referência mostrou-se importante para a explicação da ausência de estresse em 46,84% das gestoras pesquisadas.

Aprofundando a análise, os níveis de estresse foram analisados em subgrupos estratificados por variável demográfica (faixa etária, estado civil e nível educacional) e por variável funcional (tempo na função e horas reais trabalhadas). Quanto à variável idade, o grupo de gestoras com até 25 anos foi o que apresentou maior proporção de ausência de estresse. Já o de acima de 50 anos teve a maior proporção do nível de estresse leve a moderado. Com estresse intenso foi encontrada a faixa etária de 31 a 35 anos. A faixa de 26 a 30 anos teve a maior proporção de gestoras com estresse muito intenso. No entanto, não ocorreu associação significativa ($p < 0,05$) entre a idade das gestoras e o estresse ocupacional, conforme testes do qui-quadrado realizados.

Em relação ao estado civil, as gestoras separadas e, muito próximas a elas, as gestoras casadas apresentaram as maiores proporções de ausência de estresse ocupacional. As divorciadas tiveram a maior proporção do nível de estresse leve a moderado. As gestoras solteiras foram as que tiveram a menor proporção de estresse muito intenso. No teste do qui-quadrado, não foi identificada associação significativa entre estado civil e estresse ocupacional.

Em se tratando do nível educacional, o grupo com ensino médio completo foi o que apresentou maior proporção de ausência de estresse. O grupo com curso superior completo, constituído por 46 sujeitos, apresentou a maior proporção do nível de estresse leve a moderado. O grupo de gestoras com curso superior incompleto, representado por 6 sujeitos, foi o que apresentou a maior proporção do nível de estresse intenso. O teste do qui-quadrado não indicou associação significativa entre o nível educacional e o estresse ocupacional.

Em relação às variáveis funcionais, quanto ao tempo na função de gestão, os indivíduos com até 3 anos no cargo apresentaram níveis de estresse semelhantes ao grupo geral de participantes. Não foi possível encontrar qualquer regularidade nas proporções dos diferentes níveis de estresse quando se leva em consideração o tempo na função de gestão. Tomando-se as gestoras com mais de 6 anos na função, elas apresentaram alta proporção com ausência de estresse. O teste do qui-quadrado não indicou associação entre o tempo na função de gestão e o estresse ocupacional.

Em relação às horas reais trabalhadas, as gestoras que trabalham de 41 a 50 horas semanais apresentaram maiores proporções para o nível ausência de estresse. Aquelas que trabalham de 51 a 50 horas semanais apresentaram alta proporção de estresse leve a moderado. As gestoras que trabalham mais de 60 horas semanais apresentaram as maiores proporções dos níveis de estresse intenso e muito intenso. O teste do qui-quadrado, considerando a variável nível de estresse estratificada em seus quatro níveis, indicou associação $p = 0,017$ entre as horas reais trabalhadas e o estresse ocupacional. Tal associação explica que quanto mais horas além da jornada de trabalho são trabalhadas pelas gestoras, maior probabilidade de desenvolver algum nível de estresse.

Para Tanure *et al.* (2014), as pessoas que trabalham de 8 a 9 horas por dia útil apresentam sintomas de estresse com menos frequência que as demais. Em contrapartida, os indivíduos que trabalham 12 horas ou mais apresentam sintomas relacionados ao estresse com maior frequência.

Este estudo visou contribuir com outros estudos sobre o estresse ocupacional, reforçando a importância e a necessidade de se discutir tal temática, fomentando estudos dirigidos particularmente às mulheres gestoras. Foi possível perceber uma significativa proporção de indivíduos desta categoria profissional com quadros de estresse instalados. Assim, alternativas para diminuir essas ocorrências e melhorar as condições de trabalho das gestoras são focos importantes para pesquisas futuras sobre o tema.

A prevenção do estresse é um tema que deve ser estudado e monitorado continuamente, por isso, se sugere que as empresas realizem um mapeamento periódico de estresse e estratégias de enfrentamento (*coping*), com a finalidade de subsidiar a área de recursos humanos em suas ações. Salienta-se que, apesar de ser de difícil mensuração, os danos causados pelo estresse ocupacional são comprovadamente grandes tanto para as organizações quanto para as gestoras, sendo necessária uma preocupação maior da gestão em prevenir os mesmos.

Estudos acerca da prevenção e intervenção do estresse ocupacional legitimam-se pelo fato que a excelência empresarial requer patamares desejáveis de eficiência e eficácia. De outro modo, não há como pensar em atingir esses resultados, desconsiderando a dimensão humana que ocupa papel de destaque e desempenha um ponto de importância reconhecida para o bom funcionamento de qualquer estrutura produtiva. Como consequência, pode-se inferir a

urgência no estabelecimento de políticas capazes de intervir positivamente nesse contexto. Assim, a intervenção planejada e sistemática em uma organização disposta a gerenciar efetivamente o estresse em sua estrutura deverá focalizar, a rigor, dois pontos distintos, porém básicos: a) o homem, através de técnicas e procedimentos capazes de aumentar seu nível de autoconhecimento e sua habilidade em lidar de forma mais efetiva com as pressões, tanto as de natureza individual quanto as referentes ao trabalho, e b) a organização, através de rearranjos na estrutura organizacional, visando maior humanização do trabalho e a preservação da saúde e moral de sua força produtiva.

Para Rossi, Meurs e Perrewé (2013), existem três níveis de intervenção do estresse ocupacional: primária, secundária e terciária. O objetivo da intervenção primária é reduzir os fatores de risco dos estressores ocupacionais. Para isso, modificam-se, objetivamente, as condições de trabalho, redefinindo-as como, por exemplo, mudando o conteúdo do cargo, os horários e os processos de trabalho. Pode incluir também uma abordagem psicossocial, que visa a modificar as percepções dos trabalhadores sobre o seu ambiente de trabalho.

O objetivo da intervenção secundária é alterar a maneira com que os indivíduos respondem aos riscos ou estressores ocupacionais. As intervenções secundárias geralmente procuram alterar a relação entre estressores e tensões, tanto através do aumento da resiliência individual ao estresse como ensinando técnicas específicas para enfrentar os sintomas da tensão. Este tipo de intervenção pode ser considerado menos eficaz do que a primária, uma vez que é utilizada somente depois que o estresse já ocorreu. O treinamento para controle do estresse envolve uma grande variedade de técnicas e procedimentos com o objetivo de ajudar os trabalhadores a modificarem sua avaliação de situações estressantes e a lidarem com os sintomas do estresse. A intervenção secundária inclui práticas de relaxamento, como biofeedback, meditação e treinamento de habilidades cognitivo-comportamentais, que podem ajudar as pessoas a reestruturar seus padrões de pensamento através da reestruturação cognitiva. Ao contrário da intervenção primária, elas não visam a alterar as fontes de estresse no trabalho através da modificação do trabalho em si.

Curar aqueles que já foram traumatizados é o objetivo da intervenção terciária. As intervenções terciárias estão direcionadas ao tratamento das consequências físicas, psicológicas, ou comportamentais causadas pela exposição aos estressores de trabalho. Alguns exemplos de intervenção terciária são: os departamentos de medicina ocupacional

instalados nas empresas, as técnicas de aconselhamento e psicoterapia. Contudo, existem algumas dificuldades relacionadas a essas intervenções, pois, para muitos funcionários, o estigma continua associado a qualquer tipo de tratamento psicológico. Esse temor, aliado a preocupações relacionadas à confidencialidade, podem limitar o uso de recursos para a assistência à saúde mental no local de trabalho.

Considerando que nem toda intervenção poderá ser possível ou efetiva para todos os estressores, uma abordagem abrangente do problema deve incluir as três formas de intervenção. Na prática, as organizações podem reduzir os riscos do estresse ocupacional e os custos organizacionais decorrentes deste através da implantação efetiva de programas direcionados à intervenção primária; à proteção ou correção (intervenção secundária) e ao tratamento (intervenção terciária).

Algumas limitações deste trabalho servem como sugestões para pesquisas futuras. Ele se limitou ao estudo de gestoras do Polo Industrial de Manaus, sendo que a generalização está limitada aos sujeitos envolvidos na pesquisa. Disso surge a possibilidade de investigar as mulheres não gestoras e ainda os possíveis quadros de estresse ocupacional nas demais gestoras da cidade, considerando não só o segmento da indústria, mas também o comércio, o serviço e a administração pública. E, como este estudo não encontrou associação entre todas as variáveis demográficas e funcionais, resta identificar quais fatores são responsáveis por esta divergência. Seria interessante ainda, investigar se a questão cultural influencia nos níveis de estresse das mulheres gestoras.

Espera-se que este trabalho, a partir dos dados e dos resultados apresentados, possa balizar os projetos empresariais para reduzir ou controlar os níveis de estresse ocupacional das gestoras. Dessa forma, poderá gerar melhorias nas condições de trabalho e na qualidade de vida dessas trabalhadoras, bem como fomentar os resultados empresariais.

REFERÊNCIAS

ADEYEMI-BELLO T; LAWRENCE E. Cultural value dimensions as predictors of attitudes to women managers in different countries: development of research propositions. **International Journal of Management**, Ipswich, MA, n. 3, p. 717-722, 2013.

ADEYEMI-BELLO T; TOMKIEWICZ J. Attitudinal differences toward women managers by students at different stages of their business education. **College Student Journal**, Ipswich, MA, v. 47, n. 3, p. 529-533, 2013.

AKINCI C; SADLER-SMITH E. Intuition in management research: a historical review. **International Journal Of Management Reviews**, Ipswich, MA, v. 14, n. 1, p. 104-122, 2012.

ALBERT, É. *et al.* Mesurer le stress professionnel. **Archives des maladies professionnelles et de l'environnement**, França, n. 71, p. 130-138, 2010.

AMARAL, Grasielle Alves; VIEIRA, Adriane. A mulher e a tripla jornada de trabalho: a arte de ser beija-flor. In: EnANPAD, 33, 2009, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.p. 1-16.

ANDERSEN J. Public versus private managers: how public and private managers differ in leadership behavior. **Public Administration Review**, Ipswich, MA, v. 70, n. 1, p. 131-141, 2010.

ANDERSON, David R.; SWEENEY, Dennis J.; WILLIAMS, Thomas A. **Estatística aplicada à administração e economia**. Tradução de José Carlos Barbosa dos Santos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 597 p.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 176.

ANDRADE, Carolina Riente de; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck; ZILLE, Luciano P. Motoboys! Perspectivas quanto ao trabalho, o estresse e o cotidiano. Estudo de caso na cidade de Belo Horizonte. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.p. 1-17.

ARDITI D; BALCI G. Managerial competencies of female and male construction managers. **Journal Of Construction Engineering & Management**, Ipswich, MA, v. 135, n. 11, p. 1275-1278, 2009.

ARIFEEN S. The socio-demographic progression of the pakistani woman manager 1988 to 2004 an empirical evidence from the private sector. **IBA Business Review**, Ipswich, MA, v. 6, n. 2, p. 34-66, 2011.

AZAGBA, Sunday; SHARAF, Mesbah F. The effect of job stress on smoking and alcohol consumption. **Health Economics Review**, Alemanha, v. 1, n. 15, p. 1-15, 2011.

BABATUNDE A. Occupational Stress: A Review on Conceptualisations, Causes and Cure. **Economic Insights - Trends & Challenges**, Ipswich, MA, v. 65, n. 3, p. 73-80, 2013.

BALASSIANO, Moisés; TAVARES, Elaine; PIMENTA, Roberto da Costa. Estresse ocupacional na administração pública brasileira: quais os fatores impactantes? **RAP**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, p. 751-774, maio-jun., 2011.

BANDURA, A. **Social foundations of thought and action: a social cognitive theory**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1986.

BAPTISTA, Makilim Nunes; CAMPOS, Dinael Corrêa de. **Metodologias de pesquisa em ciências: análises quantitativas e qualitativas**. Rio de Janeiro: LTC, 2007. 299 p.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Ed. rev. atual. Lisboa: Edições 70, 2009. 287 p.

BARRETO, Maria da Apresentação. Docência universitária: condições de trabalho, estresse e estratégias de enfrentamento. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p. 1-15.

BARROS, Amon Narciso de; ANDRADE, Carlina Riente de; GUIMARÃES, Ludmila de Vasconcelos Machado. O lugar do trabalho na psique dos indivíduos: luto, malancolia e auto-aniquilamento do ego. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p.1-17.

BATTILANA J; CASCIARO T. Change agents, networks, and institutions: a contingency theory of organizational change. **Academy of Management Journal**, Ipswich, MA, v. 55, n. 2, p. 381-398, 2012.

BEZERRA, Cláudia de Magalhães; MINAYO, Maria Cecília de Souza; CONSTANTINO, Patrícia. Estresse ocupacional em mulheres policiais. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 18, n. 3, p. 657-666, 2013.

BIRKINSHAW J.; CAULKIN S. How should managers spend their time?: finding more time for real management. **Business Strategy Review** [serial online], Ipswich, MA, v. 23, n. 4, p. 62-65, 2012.

BORGES R. Implementação de mudança organizacional e o papel das práticas de recursos humanos: um estudo de caso brasileiro. **Brazilian Business Review**, Ipswich, MA, v. 6, n. 3, p. 299-311, 2009.

BRAGA, Clarissa Daguer; LIMA, Igor Lúcio Carvalho de. Transformações na função gerencial: a percepção dos gestores de Recursos Humanos sobre o papel do gerente contemporâneo. In: EnGPR, 1, 2007, Curitiba. **Anais...**: Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.p. 1-13.

BRAGA, Clarissa Daguer; ZILLE, Luciano P. Estresse ocupacional e as principais fontes de tensão no trabalho: impactos na produtividade de gestores do setor de energia elétrica brasileiro. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.p. 1-17.

BRAGA, Clarissa Daguer; ZILLE, Luciano P.; MARQUES, Antonio Luiz. O consumo de energia de quem faz energia: estudando o estresse ocupacional e seus efeitos nos gerentes de uma empresa brasileira do setor de energia elétrica. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p.1-15.

____. O consumo de energia de quem produz energia: estudando o estresse ocupacional e seus efeitos em gestores de uma empresa brasileira do setor de energia elétrica. **Revista Alcance – Eletrônica**, v. 20, n. 4, p. 478-494, 2013.

BUNDCHEN, Edson; ROSETTO, Carlos Ricardo; SILVA, Anielson Barbosa da. Competências gerenciais em ação: o caso do Banco do Brasil. **Revista Eletrônica de Administração REAd**, Rio Grande do Sul, v. 17, n. 2, p. 396-423, mai.-ago., 2011.

CANOVA, Karla Rejane; PORTO, Juliana Barreiros. O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional: um estudo com professores de ensino médio. **Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 5, p. 4-31, set.-out., 2010.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na polícia militar de Minas Gerais. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 3, mai.-jun., 2010.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; SOUZA, Natácia Lamoglia de. Mulheres, trabalho e administração. **RIGS – Revista Interdisciplinar de gestão social**, Salvador, v. 2, n. 2, p. 161-191, mai.-ago., 2013.

CARRASCO E, WILLIAMS S. Emerging Economies After the Global Financial Crisis: the Case of Brazil. **Northwestern Journal Of International Law & Business**, Ipswich, MA, v. 33, n. 1, p. 81-119, 2012.

CARVALHO NETO, Antonio Moreira de; TANURE, Betania; ANDRADE, Juliana. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE eletrônica**, São Paulo, v. 9, n. 1, Art. 3, jan.-jun., 2010.

CARVALHO NETO, Antonio. *et al.* Executivos jovens e *seniores* no topo da carreira: conflitos e complementaridades. In: EnANPAD, 33, 2009, São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.p.1-16.

CHAMON, Edna Maria Querido de Oliveira; SANTOS, Odete Alves da Silva Guerra dos; CHAMON, Marco Antonio. Estresse e estratégias de enfrentamento: instrumentos de avaliação e aplicações. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. Artigo. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p. 1-14.

CHANLAT, Jean-François. Mitos e realidades sobre o estresse dos gerentes. In: DAVEL, Eduardo;MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Gerência em ação**: singularidades e dilemas do trabalho gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. p. 281-322.

CHARLO MOLINA M.; NÚÑEZ TORRADO M. La mujer directiva en la gran empresa española: perfil, competencias y estilos de dirección. **Estudios Gerenciales**, Ipswich, MA, v. 28, n. 124, p. 87-105, 2012.

CHARU M. Effect of Occupational Stress on QWL: Amongst the Associates of IT Industry. **Advances In Management**, v. 6, n. 5, p. 43-48, 2013.

CHINCHOLKAR, Sujata; KRISHNA, Neeta. Work-family conflict of married women business executives in Mumbai. **SIES Journal of Management**, Mumbai, v. 8, n. 2, p. 63-73, 2012.

COHEN L.; BROSHAK J. Whose Jobs Are These? The Impact of the Proportion of Female Managers on the Number of New Management Jobs Filled by Women versus Men. **Administrative Science Quarterly**, Ipswich, MA, v. 58, n. 4, p. 509-541, 2013.

CONCEIÇÃO, Octavio Augusto Camargo. A economia brasileira e as mudanças estruturais pós anos 1980: novo paradigma, novas situações ou novo desenvolvimentismo? **Revista Economia & Tecnologia (RET)**, v. 9, n. 1, p. 117-136, jan.-ma.r, 2013.

COOPER, Cary L. A natureza mutante do trabalho: o novo contrato psicológico e os estressores associados. In: ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pamela L; SAUTER, Steven L.

Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional. Tradução de Marcos Antônio Guirado Domingues. São Paulo: Atlas, 2010. p. 3-8.

COOPER, C. L. *et al.* **Causes, coping and consequences of stress at work.** Chichester: Wiley, 1988.

CORREIA, Luciana Leonetti. Enxaqueca e estresse em mulheres no contexto da atenção primária. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 30, n. 3, p. 145-152, 2014.

COSTA, Daniele Tizo; MARTINS, Maria do Carmo Fernandes. Estresse em profissionais de enfermagem: impacto do conflito no grupo e do poder do médico. **Rev. Esc. Enferm. USP**, São Paulo, v. 45, n. 5, p. 1191-1198, 2011.

COSTA, Fernanda Pertence e; HONÓRIO, Luiz Carlos. Fatores de pressão no trabalho e estratégias de combate ao estresse ocupacional: avaliando os gerentes de uma grande usina siderúrgica brasileira. In: EnGPR, 2, 2009, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.p. 1-16.

COUTO, Hudson de Araújo. **Stress e qualidade de vida dos executivos.** Rio de Janeiro: COP, 1987. 196 p.

____. **Ergonomia do corpo e do cérebro no trabalho:** os princípios e a aplicação prática. Belo Horizonte: Ergo, 2014.

CRUCERU A. Benchmarking: a method of improving organizational competitiveness. **Romanian Journal of Marketing**, Ipswich, MA, n. 1, p. 6-9, 2013.

DAVEL, Eduardo; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. Singularidades e transformações no trabalho dos gerentes. In: _____. **Gerência em ação:** singularidades e dilemas do trabalho gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. p. 29-65.

DE GREGORIO J. Adjustment in the global economy. **World Economics**, Ipswich, MA, v. 12, n. 3, p. 153-161, 2011.

DELA COLETA, Alessandra dos Santos Menezes; DELA COLETA, Marília Ferreira. Fatores de estresse ocupacional e coping entre policiais civis. **Psico-USF**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 59-68, jan.-jun., 2008.

DEMEROUDI, E; et al. The job demands: resources model of burnout. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, p. 499-512, 2000.

DESMARAIS C; DE CHATILLON E. Le rôle de traduction du manager: entre allégeance et résistance. **Revue Française De Gestion**, Ipswich, MA, n. 205, p. 71-88, 2010.

ENG, Wylie. *et al.* What influences work-family conflict? The function of work support and working from home. **CurrPsychol**, Nova York, n. 29, p. 104-120, mar. 2010.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. 210 p.

FARIAS, Sílvia Maria de Carvalho. *et al.* Caracterização dos sintomas físicos de estresse na equipe de pronto atendimento. **Rev. Esc. Enferm. USP**, São Paulo, v.45, n. 3, p. 722-729, 2011.

FERREIRA, Luiz Antonio de Assis;TOMEI, Patrícia Amélia. Downsizing e estresse. **Revista Eletrônica de Administração REAd**, Rio Grande do Sul, vol. 12, n. 2, mar-abr., 2006.

FONTES, Arlete Portella; NERI, Anita Liberalesso; YASSUDA, Mônica Sanches. Enfrentamento de estresse no trabalho: relações entre idade, experiência, autoeficácia e agência. **Psicologia ciência e profissão**, Brasília, v. 30, n. 3, p. 620-633, 2010.

FORCELLA L. *et al.* Analysis of occupational stress in a high fashion clothing factory with upper limb biomechanical overload. **International Archives Of Occupational And Environmental Health**. Ipswich, MA, v. 85, n. 5, p. 527-535, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

GOMES, A. Rui; CRUZ, José Fernando; CABANELAS, Susana. Estresse ocupacional em profissionais de saúde: um estudo com enfermeiros portugueses. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 25, n. 3, p. 307-318, jul.-set., 2009.

GONÇALVES, Maria Henriqueta da Silva. **A articulação trabalho-família vivenciada por gestoras portuguesas: uma fonte de estresse ocupacional?** 2011. 160 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade do Porto, 2011.

GOODWIN L. *et al.* Are Reports of Psychological Stress Higher in Occupational Studies? A Systematic Review across Occupational and Population Based Studies. **Plos ONE**, v. 8, n. 11, p. 1-22, 2013.

KARASEK, R. A. Job demands, job decision latitude and mental strain. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, v. 24, p. 285-307, 1979.

KHAN A.; RAMZAN M.; BUTT M. Is job satisfaction of islamic banks operational staff determined through organizational climate, occupational stress, age and gender? **Journal Of Business Studies Quarterly**, Ipswich, MA, v. 4, n. 3, p. 13-26, 2013.

LIPP, M. E. N. (Org.). **O stress no Brasil: pesquisas avançadas**. Campinas: Papirus, 2004.

LOMBARDI, Elisa Maria Siqueira. *et al.* **O tabagismo e a mulher: riscos, impactos e desafios**. *Jornal Brasileiro de Pneumologia*, v. 37, n. 1, p. 118-128, 2011.

MAFFIA, Lyovan Neves. **Estresse ocupacional em gestores: estudo nas Secretarias de Estado de Minas Gerais**. 2013. 160 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, 2013.

MAURER T, WEISS E. Continuous Learning Skill Demands: Associations with Managerial Job Content, Age, and Experience. **Journal Of Business & Psychology** [serial online], Ipswich, MA, v. 25, n. 1, p. 1-13, March, 2010.

GOSTON J. *et al.* Health behaviors and occupational stress of Brazilian civil servants living in an urban center. **American Journal Of Industrial Medicine**, Ipswich, MA, v. 56, n. 1 p. 49-57, 2013.

GOTO, André Kenreo; SOUZA, Maria Tereza Saraiva de; LIMA JUNIOR, José Humberto Viana. O estresse na área de logística: um estudo na indústria automotiva. In: EnANPAD, 33, 2009, São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2009a.p. 1-16.

_____. Um estudo sobre o estresse em profissionais da área de logística da indústria automobilística. **Psicologia política**, São Paulo, v. 9, n. 18, p. 291-311, jul.-dez., 2009b.

GRIFFIN, Marie L. *et al.* Job involvement, job stress, job satisfaction and organizational commitment and the burnout of correctional staff. **Criminal justice and behavior**, Califórnia, v. 37, n. 2, p. 239-255, fev., 2010.

GUIMARÃES, Maria da Glória Vitória. **Vida familiar e profissional: desafios e perspectivas**. Manaus: Universidade Federal do Amazonas, 2010. 231 p.

HAIR Jr., Joseph F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução de Lene BelonRibeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471 p.

_____. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. Tradução de Francisco Araújo da Costa. Porto Alegre: Bookman, 2010. 408 p.

HICKS, R. E.; BHAR, M.; FUJIWARA D. The occupational stress inventory-revised: confirmatory factor analysis of the original inter-correlation data set and model. **Personality and individual differences**, Amsterdã, v. 48, p. 351-353, 2010.

ISMIHAN, Mustafa; OLGUN, Hasan; UTKU-ISMIHAN, Fatma M. Globalization of national economies, 1975-2005. **International Research Journal of Finance and Economics**, Seychelles, v. 14, p. 68-81, 2008.

JADESADALUG V. The impact of organizational flexibility and autonomy on global competitiveness via the mediating effect of corporate mindset towards globalization. **Review of Business Research**, Ipswich, MA, v. 11, n. 3, p. 27-32, 2011.

JEX, Steve M. *et al.* Stress e eficácia dos funcionários. In: ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pamela L.; SAUTER, Steven L. **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. Tradução de Marcos Antônio Guirado Domingues. São Paulo: Atlas, 2010. p.104-122.

KARIMI, Roohabgiz; ALIPOUR, Farhad. Reduce job stress in organizations: role of locus of control. **International journal of business and social science**, USA, v. 2, n. 18, p. 232-236, out. 2011.

KASPERCZYK, R. Corporate responsibility for systemic occupational stress prevention. *Journal of Business Systems*, **International Journal of Business Governance and Ethics**, Inglaterra, v. 5, n. 3, p. 51-70, 2010.

KAVAS A. Skills needed for a global economy: challenges and opportunities for rebuilding business curriculum. **Journal of International Finance & Economics**, Ipswich, MA, v. 13, n. 1, p. 29-34, 2013.

KENDALL, E.; MUENCHBERGER, H. Stress at work: using a process model to assist employers to understand the trajectory. **Work**, USA, v. 32, p. 19-25, 2009.

KIM, Eunha. Occupational stress: a survey of psychotherapists in Korea and the United States. **International Journal of Stress Management**, Washington, v. 14, n. 1, p. 11-120, 2007.

KOCA C.; ARSLAN B.; AŞÇI F. Attitudes towards women's work roles and women managers in a sports organization: the case of turkey. **Gender, Work & Organization**, Ipswich, MA, v. 18, n. 6, p. 592-612, 2011.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 28. ed. Petrópolis, RJ; Vozes, 2009. 182 p.

LAZARUS, R. S; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal and coping**. New York: Springer, 1980.

LEITE JUNIOR, José Agnaldo Pereira; CHAMON, Edna Maria Querido de Oliveira; CHAMON, Marco Antonio. Análise comparativa entre quatro pesquisas sobre estresse e estratégias de enfrentamento e comparação com a média da população brasileira. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.p. 1-17.

LEITE, Leonardo Torres Teixeira; PAIVA, Kely César Martins de. Gestão e subjetividade: a fala dos gerentes re(velando) aspectos da função gerencial contemporânea. **Revista Gestão e Tecnologia**, Minas Gerais, v. 9, n. 2, p. 1-19, ago.- dez., 2009.

LINEHAN, Margaret; SCULLION, Hugh. The development of female global managers: the role of mentoring and networking. **Journal of business ethics**, Nova York, v. 83, p. 29-40, 2008.

LIPÍŃSKA-GROBELNY A; WASIAK K. Job satisfaction and gender identity of women managers and non-managers. **International Journal of Occupational Medicine & Environmental Health**, Ipswich, MA, v. 23, n. 2, p. 161-166, 2010.

LUZ, C. Stress, hormônios e estilo de vida: diferenças da longevidade entre homens e mulheres. In: ISMA-BR, 5, 2005, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ISMA-BR, 2005. p. 1-17.

MACHADO-DA-SILVA C; DA FONSECA V. Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. **Revista de Administração Contemporânea-RAC**, Ipswich, MA, v. 14, p. 33-49, 2010.

MAFFIA, Lyovan Neves. **Estresse ocupacional em gestores**: estudo nas Secretarias de Estado de Minas Gerais. 2013. 160 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, 2013.

MAFFIA, L. N.; ZILLE, L. P. Estresse ocupacional: estudo com gestores que atuam nas secretarias de governo do estado de Minas Gerais. In: EnANPAD, 37, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013. p. 1-17.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

MARQUES, Antônio Luiz; ROCHA, Michelle de Souza; ALBERGARIA, Ariane Rocha. Função gerencial no serviço público: dificuldades e perspectivas. In: EnGPR, 2, 2009, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro:ANPAD, 2009.p. 1-15.

MASLACH, Christina. Entendendo o burnout. In: DAVEL, Eduardo;MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Gerência em ação**: singularidades e dilemas do trabalho gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. p. 41-55.

MEICHENBAUM, D. **Cognitive behavioral modification**: an integrative approach. New York: Plenum Press, 1977.

MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; CASSINI, Meire Rose de Oliveira Loureiro; LOPES, Ana Lúcia Magri. Do estresse e mal-estar gerencial ao surgimento da síndrome de estocolmo gerencial. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro:ANPAD, 2010.p. 1-17.

MENEZES, Raquel Santos Soares; BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. Mulher de negócios: uma análise da representação social com base no discurso de empresárias associadas à Business Professional Women. In: EnANPAD, 33, 2009, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.p. 1-16.

MINTZBERG, Henry. **Managing**: desvendando o dia a dia da gestão. Tradução de Francisco Araújo da Costa. Porto Alegre: Bookman, 2010. 304 p.

MIRANDA, Adílio Rene Almeida. *et al.* Professoras e gerentes: articulando identidade e gênero na gestão pública executiva. In: EnANPAD, 33, 2009, São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro:ANPAD, 2009.p. 1-16.

MORAES, Paulo Wenderson Teixeira. As LER/DORT como um fenômeno multifatorial e multidimensional: um estudo sobre os fatores organizacionais e psicossociais. In: EnANPAD, 35, 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011, p. 1-17.

MOURÃO, Tânia Maria Fontenele; GALINKIN, Ana Lúcia. Equipes gerenciadas por mulheres: representações sociais sobre gerenciamento feminino. **Psicologia: reflexão e crítica**, Rio Grande do Sul, v. 21, n. 1, p. 91-99, 2008.

MURTA, Sheila Giardini; TRÓCCOLI, Bartholomeu Torres. Avaliação de intervenção em estresse ocupacional. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, v. 20, n. 1, p. 39-47, jan.-abr., 2004.

NAKATA, Lina Eiko; SILVA, Natacha Bertoia da; SANTOS, Heliani Berlato. As organizações guetos femininos e os redutos masculinos: um estudo comparativo sobre a carreira e o aprendizado da mulher. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.p. 1-17.

NONATO, Fernanda J. A. P. *et al.* O perfil da força de trabalho brasileira: trajetórias e perspectivas. In: **Mercado de trabalho**: conjuntura e análise. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Ministério do Trabalho e Emprego – Ipea: MTE, v. 1, n. 0, mai., 2012.

NORONHA, Ana Paula Porto; FERNANDES, Dario Cecílio. Estresse laboral: análise da produção científica brasileira na SciELO e BVS-Psi. **Revista de Psicologia**, Niterói, v. 20, n. 2, p. 491-502, jul.-dez., 2008.

NUNES, Cristiane Oliveira Alves Telles; CALAIS, Sandra Leal. Vulnerabilidade ao estresse no trabalho e percepção de suporte familiar em porteiros: um estudo correlacional. **Psico-UFS**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 57-65, jan.-abr., 2011.

OLIVEIRA, Michele Moraes. *et al.* Administrando trabalho e família: um estudo de caso sobre mulheres profissionais com alto nível de instrução. **Oikos: revista brasileira de economia doméstica**, Viçosa, v. 23, n. 1, p. 170-200, 2012.

OLYMPIO, Paula Cristina de Andrade Pires; AMORIM, Maria Helena Costa; LIMA, Eliane de Fátima Almeida. Estresse e resposta imunológica em mulheres mastectomizadas durante o tratamento com tamoxifeno. **Rev. Enfermagem**, v. 20, n. 1, p. 15-20, 2012.

ONGORI, Henry; AGOLLA, Joseph Evans. Occupational stress in organizations and its effects on organizational performance. **Journal of management research**, USA, vol. 8, n. 3, p. 123-135, dez. 2008.

PAIVA, Kely César Martins de. *et al.* Função gerencial em *shopping center*: ação, devoção e desilusão. **O&S**, Bahia, v. 14, n. 42, p. 29-47, jul.-set., 2007.

PAIVA, Kely César Martins de; MAGESTE, Gizelle de Souza. Ação, devoção e desilusão: incluindo as categorias cultura e tempo na análise da função gerencial. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p. 1-16.

PANZINI, Raquel Gehrke; BANDEIRA, Denise Ruschel. Coping (enfrentamento) religioso/espiritual. **Rev. Psiq. Clin.**, São Paulo, v. 34, supl. 1, p. 123-135, 2007.

PASCA, Romana; WAGNER, Shannon L. Occupational stress, mental health and satisfaction in the Canadian multicultural workplace. **Soc. Indic. Res.**, Boston, v. 109, 377-393, 2012.

PEARCE J. *et al.* Managers' context: how government capability affects managers. **British Journal of Management**, Ipswich, MA, v. 22, n. 3, p. 500-516, 2011.

PEREIRA, Maria Cecília. *et al.* O fenômeno do stress no trabalho sob a ótica sócio-construcionista: a produção de sentidos em uma organização militar. In: EnANPAD, 30, 2006, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. p.1-17.

PETERS L. *et al.* Is work stress in palliative care nurses a cause for concern? A literature review. **International Journal of Palliative Nursing**. Ipswich, MA, v. 18, n. 11, p. 561-567, November 2012.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia**. 3. ed. São Paulo: Rêspel, 2007. 260 p.

REIS, Ana Lúcia Pellegrini Pessoa dos; FERNANDES, Sônia Regina Pereira; GOMES, Almiralva Ferraz. Estresse e fatores psicossociais. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, vol. 30, n. 4, p. 712-725, 2010.

RIDGE, M. *et al.* Developing a web-based stress management intervention for occupational support workers. **Journal Of Mental Health**. Ipswich, MA, v. 20, n 2, p. 185-197, 2011.

ROSSI, Ana Maria. Estressores ocupacionais e diferenças de gênero. In: DAVEL, Eduardo; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Gerência em ação: singularidades e dilemas do trabalho gerencial**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. p. 9-18.

ROSSI, Ana Maria; MEURS, James A.; PERREWE, Pamela L. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2013.

SADIR, Maria Angélica; BIGNOTTO, Márcia Maria; LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais. **Paideia**, Ribeirão Preto, v. 20, n. 45, p. 73-81, jan.-abr., 2010.

SADIR, Maria Angélica; LIPP, Marilda E. Novaes. As fontes de stress no trabalho. **Revista de Psicologia da IMED**, Rio Grande do Sul, v. 1, n. 1, p. 114-126, 2009.

SANTOS, Ana Flávia de Oliveira; CARDOSO, Carmem Lúcia. Profissionais de saúde mental: estresse e estressores ocupacionais em saúde mental. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 15, n. 2, p. 245-253, abr.-jun., 2010.

SATIJA S.; KHAN W. Emotional Intelligence as Predictor of Occupational Stress among Working Professionals. **Aweshkar Research Journal**, Ipswich, MA, v. 15, n. 1, p. 79-97, 2013.

SCHMIDT, Denise Rodrigues Costa. *et al.* Estresse ocupacional entre profissionais de enfermagem do bloco cirúrgico. **Texto Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v. 18, n.2, p. 330-337, abr.-jun., 2009.

SCHMIDT, Klaus-Helmut; DIESTEL, Stefan. The relation of self-control demands to job strain: the moderating role of organizational commitment. **Applied Psychology: an international review**, Inglaterra, v. 61, n.3, p. 479-497, 2012.

SEGADILHA Adler C; LUIS SILVA A. A interface entre valores humanos e mudança organizacional: evidências de uma operação de aquisição. **Revista de Administração Mackenzie**, Ipswich, MA, v. 14, n.2, p. 16-41, 2013.

SELYE, Hans. **Stress: a tensão da vida**. Tradução de Frederico Branco. 2. ed. São Paulo: IBRASA, 1956. 157 p.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**. Tradução de Marcos Santarrita. 14. ed. Editora Record: Rio de Janeiro, 2009. 204 p.

SEPLAN. Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento Econômico. Disponível em: <www.seplan.am.gov.br>. Acesso em: 13 abril 2012.

SHIN J.; TAYLOR M.; SEO M. Resources for change: the relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change. **Academy of Management Journal**, Ipswich, MA, v. 55, n. 3, p. 727-748, 2012.

SHIRAZI, Ali; RASEKHANIA, Majid; AJDARY, Hashem. An empirical examination of the relationship between occupational stress and mental health. **Interdisciplinary journal of contemporary research in business**, Califórnia, vol. 3, n. 6, p. 101-109, out. 2011.

SILLAS, Edson Paes. **Mulheres contabilistas**: um estudo do nível de estresse das profissionais atuantes no Estado do Paraná. 2011. 184 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Faculdade de Ciências Sociais, Universidade Federal do Paraná, 2011.

SILVA, Anielson Barbosa da; ROSSETTO, Carlos Ricardo. Os conflitos entre a prática gerencial e as relações em família: uma abordagem complexa e multidimensional. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 1, p. 40-60, jan.-fev., 2010.

SILVA, Anielson; ROSSETTO, Carlos; REBELO, Luiza. Fontes e consequências dos conflitos na relação trabalho-família de mulheres-gerentes. **Revista portuguesa e brasileira de gestão**, Rio de Janeiro, n. 4, p. 15-25, out.-dez., 2010.

SIU, Oi-ling. *et al.* Managerial stress in greater China: the direct and moderator effects of coping strategies and work locus of control. **Applied Psychology: an international review**, Inglaterra, vol. 51, n.4, p. 608-632, 2002.

SLIBURYTE, Laimona; OSTASEVICIUTE, Rute. Theoretical aspects of economic globalization impacts on emerging economies. **Economics & Management**, Inglaterra, n. 14, p. 947 a 953, 2009.

SOUZA, Leila Aparecida de. *et al.* Estratégias defensivas contra o estresse em trabalhadores da indústria pirotécnica mineira: razão e sensibilidade no ambiente organizacional ameaçador à integridade humana. In: EnANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.p.1-15.

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Tradução de Karla Reis. Porto Alegre: Penso, 2011. 263 p.

STOKER J; VELDE M; LAMMERS J. Factors relating to managerial stereotypes: the role of gender of the employee and the manager and management gender ratio. **Journal of Business & Psychology**, Ipswich, MA, v. 27, n. 1, 2012.

STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada**. Tradução de Luciane de Oliveira da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. 288 p.

SUNDARAM M.; KUMARAN M. A Study on Frequency of Occupational Stress among Grade I Police Constables. **International Journal Of Business Management & Economic Research**. Ipswich, MA, v. 3, n. 4, p. 590-597, July, 2012.

TAMAYO, Alvaro. Impacto dos valores da organização sobre o estresse ocupacional. **RAC-Eletrônica**, Rio de Janeiro, vol. 1, n. 2, p. 20-33, mai-ago. 2007.

TANURE, Betânia. *et al.* Estresse, doença do tempo: um estudo sobre o tempo espremido dos altos executivos brasileiros. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p. 1-16.

TREMBLAY, Diane-Gabrielle. Gerentes e a conciliação entre trabalho e família. In: DAVEL, Eduardo;MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Gerência em ação: singularidades e dilemas do trabalho gerencial**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. p. 83-111.

VAANANEN, Ari. *et al.* Formulation of work stress in 1960-2000: analysis of scientific works from the perspective of historical sociology. **Social Science & Medicine**, USA, n. 75, p. 784-794, 2012.

VAN DE VEN A.; SUN K. Breakdowns in implementing models of organization change. **Academy of Management Perspectives**, Ipswich, MA, v. 25, n. 3, 2011.

VANDERLEY, Luciano Gonzaga; XIMENES, Lorena Coelho. As facetas da personalidade no entrelinhamento do estresse ocupacional dos docentes do curso de Administração. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.p. 1-16.

VASCONCELOS, Flávio Carvalho de; VASCONCELOS, Isabella Freitas Gouveia de; CRUBELLATE, João Marcelo. Stress in organizations: between efficiency and the institutionalization of fear. **BAR**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 37-52, jan.-mar., 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 288 p.

VITKIENĖ E. Relationship between corporate ethos and learning and developing organization in changing economic environment. **Management of Organizations: Systematic Research**, Ipswich, MA, n. 65, p. 125-136, 2013.

VUKSANOVIC, Mirjana. Is manager's gender an important factor in selection to a position? **Megatrend Review**, Belgrade, v. 9, n. 1, p. 253-264, 2012.

WALLACE M.; MARCHANT T. Female administrative managers in australian universities: not male and not academic. **Journal of Higher Education Policy & Management**, Ipswich, MA, v. 33, n. 6, p. 567-581, 2011.

WATKINS M. How Managers Become Leaders. **Harvard Business Review** [serial online], Ipswich, MA, v. 90, n. 6, p. 64-72, 2012.

ZANELLI, José Carlos. **Estresse nas organizações de trabalho**: compreensão e intervenção baseadas em evidências. Porto Alegre; Artmed, 2010. 128 p.

ZAPATA Rotundo G.; MIRABAL, Martínez A. El cambio en la organización: un estudio teórico desde la perspectiva de control externo. **Estudios Gerenciales**, Ipswich, MA, v. 27, n. 119, p. 79-98, 2011.

ZIKMUND, William G. **Princípios da pesquisa de marketing**. Tradução técnica de Cristina Bacellar. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006. 544 p.

ZILLE, Luciano P. **Novas perspectivas para a abordagem do estresse ocupacional em gerentes**: estudo em organizações brasileiras. 2005. 253 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, 2005.

_____. Estresse no trabalho: estudo com professores da rede pública estadual de Minas Gerais. **REUNA**, Belo Horizonte, v. 18, n. 4, p. 111-128, 2013.

_____. Tensões no trabalho e a realidade dos gestores brasileiros. In: BARBOSA, A. C. Q.; SILVA, J. R. **Desafios econômicos e gerenciais das relações luso-brasileiras**: uma década em perspectiva. Lisboa: Edições Colibri, 2011.

_____. O estresse e os impactos no trabalho na função gerencial: buscando interfaces da realidade brasileira e portuguesa. In: BARBOSA, A. C. Q.; SILVA, J. R. **Economia, gestão e saúde**: as relações luso-brasileiras em perspectiva. Lisboa: Edições Colibri, 2011.

ZILLE, L. P.; BRAGA, C. D.; ZILLE, D. P. Estresse ocupacional: como os gestores brasileiros estão respondendo às transformações na função gerencial? In: SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M. **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: CAMPUS/ Fundação Dom Cabral, 2011.

APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado para participar da pesquisa “**Estresse ocupacional**: um olhar sobre o trabalho da mulher gestora”. Se decidir participar dele, é importante que leia estas informações sobre o estudo e seu papel nesta pesquisa.

Você foi selecionado por ser uma gestora e sua participação não é obrigatória. A qualquer momento você pode desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição.

O objetivo deste estudo é *analisar o nível de estresse, os principais sintomas, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação que envolve as gestoras que atuam no Pólo Industrial de Manaus*. Sua participação nesta pesquisa consistirá em responder a um questionário e será de grande importância.

Os riscos relacionados com sua participação são mínimos, pois se trata de responder a perguntas sobre você e sobre aspectos relativos ao desempenho de sua função gerencial. De forma alguma os pesquisadores possibilitarão a identificação dos respondentes, nem repassarão informações obtidas por meio do questionário de forma aleatória. Nosso objetivo não é julgar você ou suas opiniões, mas tão somente analisar técnica e academicamente as informações recebidas.

Os benefícios relacionados com a sua participação são: 1) a possibilidade de, ao responder às questões do questionário, aproveitar para refletir sobre você e seu trabalho, as dificuldades e os pontos de apoio encontrados; 2) contribuir com um diagnóstico do nível e das possíveis causas de estresse das mulheres gestoras; 3) contribuir para que a academia avance a pesquisa nessa área, tão incipiente no Brasil.

Você não terá nenhum gasto com a sua participação no estudo, sendo sua contribuição fundamental ao andamento deste trabalho.

As informações obtidas por meio desta pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação. Ao final deste Termo constam o telefone e o endereço institucional dos pesquisadores responsáveis¹ podendo tirar suas dúvidas sobre a pesquisa e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Declaro que li e entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa e dou meu consentimento de livre e espontânea vontade em participar.

Nome do (a) participante (em letra de forma)

Assinatura da participante

Data

¹ **Pesquisadores responsáveis:** Ana Flávia de Moraes Moraes (Doutoranda) e Prof. Dr. Luciano Zille Pereira (Orientador). Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais. Endereço: Av. Antônio Carlos, 6627, Prédio da Face, Gabinete 4054, Pampulha, Belo Horizonte – MG – Brasil, CEP: 31720-901. Telefone: (31) 3409-7245. E-mail: anaflaviademoraesmoraes@gmail.com.

APÊNDICE B – Roteiro para os grupos de foco (*focus groups*)

Objetivos	Focus Group
<p>Objetivo geral Analisar o nível de estresse, os principais sintomas, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação que envolve as gestoras que atuam no pólo industrial de Manaus.</p>	<p>Passar para o grupo informações gerais em relação ao estudo em desenvolvimento e solicitar a colaboração. Para estimular a participação informar que quanto o trabalho estiver concluído será realizado contato para uma apresentação exclusiva para o grupo.</p>
Objetivos específicos	Questões
<p>a) Identificar o estresse ocupacional em mulheres gestoras, definindo o seu nível de intensidade.</p>	<p>1. Vocês têm ideia do que seja o estresse? Explicar 2. Vocês consideram que estão estressadas? Por que? 3. Numa escala de 1 a 5 (nunca estressada, raramente estressada, as vezes estressadas, frequentemente estressadas, muito frequentemente estressadas) como vocês se avaliam?</p>
<p>Identificar os sintomas de estresse ocupacional em relação às gestoras pesquisadas.</p>	<p>4. Quem sente que está estressada quais são as principais queixas (sintomas)? (se tiver dificuldade de compreender os sintomas dê alguns exemplos. 5. Por causa destas queixas vocês já procuraram o psicólogo, médico? Se sim, qual foi o diagnóstico e a conduta? 6. Qual o impacto do trabalho nesta situação? Por ser mulher vocês percebem que são mais cobradas no trabalho se comparado com os colegas homens? 7. Qual o impacto desta situação em termos da família? 8. Qual o impacto desta situação na saúde de vocês?</p>
<p>b) Identificar as principais fontes de tensão indutoras do estresse ocupacional nos indivíduos pesquisados.</p>	<p>9. A que vocês atribuem às causas do estresse? Refletir no plano do trabalho e no plano da família. 10. Vocês atribuem estas causas em função de ser mulher? Explicar. 11. Qual o grau de realização no trabalho? 12. Qual a importância da família em termos de realização? São valorizadas pelo marido, filhos? 13. Quais os principais fatores que favorecem o conflito em termos da vida pessoal e profissional? Como são resolvidos/administrados?</p>
<p>c) Identificar os principais mecanismos de regulação adotados pelos indivíduos pesquisados, em relação ao estresse ocupacional.</p>	<p>14. Para minimizar as situações estressantes quais as estratégias que vocês adotam?</p>

APÊNDICE C – Resultados dos testes estatísticos

A Tabela 1 apresenta os resultados obtidos no qui-quadrado de Pearson ao analisar as variáveis sociodemográficas e as variáveis ocupacionais em relação ao estresse ocupacional.

Tabela 1 – Resultados encontrados no teste qui-quadrado, considerando a variável nível de estresse estratificada em seus quatro níveis

Variável	Qui-quadrado
Idade	0,748
Estado Civil	0,684
Nível Hierárquico	0,088
Tempo na função	0,979
Área/Setor de trabalho	0,983
Horas Trabalhadas definidas em contrato	0,404
Horas trabalhadas por semana	0,017*
Trabalho além da jornada regular	0,553
Escolaridade	0,089
Pós-graduação	0,225
Consumo de cigarro	0,005*
Consumo de bebida alcoólica	0,066
Problema Saúde	0,005*
<i>Hobby</i>	0,079

Nota: * Para nível de significância $p < 0,01$ e ** para nível de significância $p < 0,05$.

Fonte: Dados da pesquisa

ANEXO A – Questionário MTEG

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

Termo de Esclarecimento sobre a Pesquisa

Este questionário tem como objetivo obter dados para estudar o estresse ocupacional em gestoras. Você não deverá se identificar, uma vez que o estudo levará em conta informações global sobre a amostra pesquisada. A sua colaboração é muito importante para que se possa entender melhor o estresse no trabalho, contribuindo assim com a realização de estudo científico que possa servir de referencial para aplicação nas organizações.

Fique atenta ao que está sendo solicitado em cada questão e dê a sua resposta. Se assinalar uma resposta e desejar alterá-la, basta circular a resposta errada e marcar novamente a resposta correta.

Para as suas respostas, considere o que vem ocorrendo com você nos últimos três meses, exceto no caso de orientação específica em alguma questão. Marque as respostas com a maior precisão possível.

Agradecemos a sua valiosa contribuição para a realização desta pesquisa.

*Prof.^a Ana Flávia de Moraes Moraes – Doutoranda em Administração
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Universidade Federal de Minas Gerais*

*Prof. Dr. Luciano Zille Pereira – Orientador
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Universidade Federal de Minas Gerais*

Universidade Federal de Minas Gerais
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração

Questionário MTEG

PARTE A (Demográficos, Funcionais, Hábitos de vida e Saúde)

Marque com "X" de acordo com cada situação específica e nas demais questões complete conforme solicitado:

1. Subsetor da indústria em que trabalha:

- | | |
|---|--------------------------------|
| 1.1 () Bebidas | 1.13 () Mineral não metálico |
| 1.2 () Beneficiamento de borracha | 1.14 () Mobiliário |
| 1.3 () Brinquedos | 1.15 () Naval |
| 1.4 () Couros e similares | 1.16 () Ótico |
| 1.5 () Duas rodas | 1.17 () Papel e papelão |
| 1.6 () Editorial e gráfico | 1.18 () Produtos alimentícios |
| 1.7 () Eletroeletrônico | 1.19 () Químico |
| 1.8 () Isqueiros, canetas e barbeadores descartáveis | 1.20 () Relojoeiro |
| 1.9 () Madeireiro | 1.21 () Termoplástico |
| 1.10 () Material de limpeza e velas | 1.22 () Têxtil |
| 1.11 () Mecânico | 1.23 () Vestuário e calçados |
| 1.12 () Metalúrgico | 1.24 () Outros |

2. Idade: _____ anos

3. Estado Civil: 3.1 () Casada/Vive Cônjuge; () 3.2 Solteira; () 3.3 Viúva; () 3.4 Outros

4. Nacionalidade: 4.1 () Brasileira; 4.2 () Outra: Qual? _____

5. Data de Resposta do Questionário: ____/____/____

6. Em que nível hierárquico na estrutura de gestão da empresa você atua? (Favor identificar e marcar com um "X" apenas uma categoria gerencial)

6.1 () Alta Gerência/Diretoria -(nível de gestão mais elevado na estrutura hierárquica da empresa) – Nível estratégico.

6.2 () Gerência Intermediária - (ocupa nível de gestão em posição intermediária na estrutura hierárquica da empresa – posiciona-se entre a Alta Gerência/Diretoria e a Supervisão Operacional) – Nível tático.

6.3 () Supervisão Operacional (ocupa o nível mais próximo ao operacional/técnico) – Nível operacional.

7. Há quanto tempo você atua nesta função na empresa em que trabalha atualmente?

- 7.1 () Menos de 1 ano.
7.2 () De 1 a 3 anos.
7.3 () De 4 a 6 anos.
7.4 () Mais de 6 anos.

8. Em que área/setor da empresa você trabalha? (Se a área não foi relacionada, favor incluir no espaço específico para essa informação).

- 8.1 () Administrativa em Geral.
8.2 () Comercial/Vendas/Atendimento.
8.3 () Engenharia/Projetos.
8.4 () Finanças.
8.5 () Informática
8.6 () Logística (Suprimentos/Transporte).
8.7 () Manutenção.
8.8 () Marketing.
8.9 () Pesquisa e Desenvolvimento.
8.10 () Planejamento.
8.11 () Produção/Operação.
8.12 () Qualidade
8.13 () Recursos Humanos/Gestão de Pessoas.
8.14 () Serviço de Engenharia, Segurança e Medicina do Trabalho.
8.15 () Tecnologia da Informação.
8.16 () Outra (Favor especificar no espaço a seguir) _____

9. Você foi contratado pela empresa para trabalhar quantas horas por semana? (Conforme definido no contrato de trabalho).

_____ horas semanais.

10. Atualmente você trabalha quantas horas por semana na empresa em que está contratado? (Considere o tempo de trabalho na empresa além do horário normal, em casa, hotéis e trajetos, etc.)

_____ horas semanais.

11. Com que frequência você tem trabalhado além da sua jornada regular de trabalho (aos sábados, domingos e feriados)?

11.1 () Sempre.

11.2 () Algumas Vezes.

11.3 () Nunca.

12. Nesta questão, marque o nível educacional mais elevado (marcar somente um nível).

12.1 () Ensino médio completo.

12.2 () Graduação incompleta – Nome do Curso: _____

12.3 () Graduação completa – Nome do Curso: _____

13. Esta questão refere-se à Pós-Graduação (MBA/Especialização; Mestrado; Doutorado)

Assinalar todos os cursos realizados e suas respectivas áreas. (Caso o espaço seja insuficiente use o verso).

13.1 () MBA/Especialização Incompleto - Área: _____

13.2 () MBA/Especialização completo - Área: _____

13.3 () Mestrado incompleto - Área: _____

13.4 () Mestrado completo - Área: _____

13.5 () Doutorado/PhD incompleto - Área: _____

13.6 () Doutorado/PhD completo - Área: _____

14. Você fuma? 14.1 () Sim; 14.2 () Não

15. Se sim, com que frequência tem fumado?

15.1 () Mais que de costume.

15.2 () O mesmo que de costume.

15.3 () Menos que de costume.

16. Você toma bebida alcoólica? 16.1 () Sim; 16.2 () Não

Se sim, quantas unidades você toma por semana em média?

(1 unidade = uma taça de vinho, uma caneca de chope, uma garrafa de cerveja ou uma dose de destilados)

16.3 () 1 a 5 unidades.

16.4 () 6 a 15 unidades.

16.5 () 16 a 35 unidades.

16.6 () Mais de 35 unidades.

17. Nos últimos três meses, com que frequência você tem bebido? (Só responder esta questão se você marcou "sim" na questão 16)

17.1 () Mais que de costume.

17.2 () O mesmo que de costume.

17.3 () Menos que de costume.

18. Você tem algum problema relacionado à sua saúde? (Hipertensão, doenças cardíacas, diabetes, úlcera, gastrite, colite, outros).

18.1 () Sim. Qual(is)? _____ Desde quando? (mês/ano) ____/____ .

18.2 () Não.

19. Você já foi acometido por infarto cardíaco? (Se sim, informar da forma mais precisa possível a sua ocorrência)

19.1 () Sim.

19.2 Com que idade? _____ anos;

19.3 Há quanto tempo? _____ anos e _____ meses.

19.4 () Não.

20. Você tem algum *hobbie*?

20.1 () Sim. Qual(is)? _____

20.2 () Não

PARTE B(Sintomas de estresse)

Favor responder a esta parte do questionário assinalando com um “X” o número correspondente, de acordo com as alternativas constantes do quadro à direita, tendo como referência o que você efetivamente vem sentindo nos últimos três meses.

Como estou me sentindo nos últimos três meses?	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
B1 (Sintomas, exceto 18 e 19)					
1. Nervosismo acentuado.	1	2	3	4	5
2. Ansiedade (sensação de vazio, lacuna, hiato entre o agora e o futuro, associado a medo/apreensão em relação ao futuro).	1	2	3	4	5
3. Ímpetos de raiva.	1	2	3	4	5
4. Angústia (aflição, sensação de impotência diante de problemas que o afligem – problemas de qualquer natureza).	1	2	3	4	5
5. Fadiga (baixo nível de energia, sentir o corpo um “bagaço”, sentir-se cansado precocemente ao longo do dia, sonolência).	1	2	3	4	5
6. Irritabilidade fácil (irritação sem motivos aparentes).	1	2	3	4	5
7. Períodos de depressão (tristeza, apatia, isolamento, falta de energia).	1	2	3	4	5
8. Dor de cabeça por tensão.	1	2	3	4	5
9. Insônia (dificuldade de conseguir dormir, sono entrecortado, acordar de madrugada e ter dificuldades em dormir de novo).	1	2	3	4	5
10. Dor nos músculos do pescoço e ombros.	1	2	3	4	5
11. Dor discreta no peito sob tensão.	1	2	3	4	5
12. Palpitações (sentir o coração <u>bater forte</u> em alguns momentos).	1	2	3	4	5
13. Indisposição gástrica ou dor no estômago, que se acentuam diante de exigências emocionais.	1	2	3	4	5
14. Nó na garganta (sensação de sufocamento).	1	2	3	4	5
15. Tontura, vertigem.	1	2	3	4	5
16. Falta ou excesso de apetite.	1	2	3	4	5
17. Perda e/ou oscilação do senso de humor.	1	2	3	4	5
18. Uso de cigarros para aliviar a tensão.	1	2	3	4	5
19. Uso de bebidas alcoólicas para aliviar a tensão.	1	2	3	4	5
20. Pânico - sensação de estar fora de si e/ou do mundo; medo de perder o controle das situações, podendo acarretar <u>alguns dos seguintes</u> sintomas: palpitação, sensação de falta de ar e de sufocação, dor no peito, náuseas, tontura, sensação de desmaio, formigamento nos dedos, ondas de frio ou calor, boca seca.	1	2	3	4	5
B2 (Fontes de Tensão do Indivíduo)	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Levar a vida de forma muito corrida, realizando cada vez mais trabalho em menos tempo, mesmo quando não há exigências para tal.	1	2	3	4	5
2. Pensar e/ou realizar frequentemente duas ou mais coisas ao mesmo tempo, com dificuldade de concluí-las, mesmo quando não há exigências para tal.	1	2	3	4	5
3. Não conseguir desligar-se do trabalho.	1	2	3	4	5
4. Assumir, no contexto do trabalho, compromissos muito desafiadores, além dos limites.	1	2	3	4	5
5. Ter que fazer atividades de trabalho bem acima da capacidade técnica e/ou atividades de aprendizado recente, das quais ainda não tem domínio pleno.	1	2	3	4	5

6. Ter o dia muito tomado com uma série de compromissos assumidos, com pouco ou nenhum tempo livre.	1	2	3	4	5
7. Ter os horários de descanso (após expediente, feriados e finais de semana) tomados pelo trabalho.	1	2	3	4	5

B3. Cite até três estratégias pessoais que você utiliza para reduzir o impacto de situações tensionantes/estressantes no seu ambiente de trabalho. Responda de forma objetiva e utilize tão somente os espaços a seguir para relatá-las.

B3-1. _____

B3-2. _____

B3-3. _____

PARTE C(Fontes de Tensão no Trabalho)

Favor responder a esta parte do questionário assinalando com um “X” o número correspondente, de acordo com as alternativas constantes no quadro a seguir, tendo como referência o que você efetivamente sente em relação ao seu contexto de trabalho nos últimos três meses.

Aspectos relacionados ao meu trabalho	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Executo um trabalho complexo e, o mesmo me deixa desgastado/muito cansado.	1	2	3	4	5
2. A tecnologia no meu trabalho tem me sobrecarregado muito (ex. e.mail, softwares, sistemas integrados de gestão, etc.).	1	2	3	4	5
3. O trabalho que executo consiste na realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança, o que gera em mim tensão excessiva.	1	2	3	4	5
4. Percebo que a filosofia da alta gerência/diretoria nesta organização é pautada pela obsessão e compulsão por resultados, causando-me tensão excessiva.	1	2	3	4	5
5. É normal que as organizações queiram fazer mais com o mínimo, porém nesta organização esta situação é muito exagerada (paranóia).	1	2	3	4	5
6. A organização administra utilizando princípios de racionalidade (aproveitamento máximo de tempo e recursos), levando-os ao extremo, com a aplicação de técnicas cada vez mais sofisticadas de produtividade, o que gera em mim tensão excessiva.	1	2	3	4	5
7. Esta organização estabelece metas de trabalho em excesso, gerando grande desgaste na sua execução, acompanhamento e avaliação.	1	2	3	4	5
8. Grande parte das decisões relacionadas ao meu trabalho é tomada sem a minha participação, o que causa em mim desgaste excessivo.	1	2	3	4	5
9. Conviver com “espalha-brasas” (indivíduo estressado, ansioso, desequilibrado emocionalmente) é significativa fonte de tensão no meu ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
10. No desenvolvimento do meu trabalho, sofro pressão excessiva em seus diversos aspectos.	1	2	3	4	5
11. Já presenciei nesta organização a ocorrência de alto impacto emocional, como assalto, acidente grave, morte e outras de mesma	1	2	3	4	5

natureza.					
12. Tenho experimentado nesta organização situações de inibição de autenticidade e coerência no exercício das minhas atividades.	1	2	3	4	5
13. Nesta organização existe prática <u>recorrente</u> de isolar, perseguir pessoas que eventualmente sejam consideradas funcionalmente inadequadas (assédio moral).	1	2	3	4	5
14. Há situações em que se procura manter as pessoas num clima de insegurança e medo.	1	2	3	4	5
15. Há decisões tomadas por pessoas "mentalmente desequilibradas" (perversas e/ou neuróticas).	1	2	3	4	5
16. Há situações de prática de humilhação, explícita ou implícita, nesta organização.	1	2	3	4	5
17. Eu sinto que a minha relação de emprego nesta organização é insegura/instável.	1	2	3	4	5
18. Para atingir os resultados que a organização exige, muitas vezes, defronto-me com situações em que há orientações superiores, explícitas ou implícitas, para agir fora do que considero eticamente correto.	1	2	3	4	5
19. Muitos prazos e prazos apertados são rotina no meu trabalho, acarretando-me grande incômodo e tensão excessiva.	1	2	3	4	5
20. As minhas atividades nesta organização geram uma excessiva carga de trabalho, o que, de certa forma, está ultrapassando os meus limites e gerando significativa fonte de tensão para mim.	1	2	3	4	5

21. Você considera existir no seu ambiente de trabalho outros fatores causadores de tensão excessiva que não tenham sido considerados nas questões anteriores? Caso existam, descreva-os, de forma objetiva exclusivamente nos espaços a seguir e aponte o grau de acordo com a escala anterior (Se 1, 2, 3, 4, ou 5).

21.1 _____

21.2 _____

21.3 _____

22. O que você considera como os três itens mais importantes para que o ambiente na organização na qual você trabalha seja menos tenso e estressante para os seus empregados? (Responda de forma objetiva, exclusivamente nos espaços a seguir.)

22.1 _____

22.2 _____

22.3 _____

23. O que você considera como os três itens mais difíceis na realidade atual da organização que trabalha para reduzir o nível de tensão?

23.1 _____

23.2 _____

23.3 _____

PARTE D (Fontes de Tensão Específica do Gerente = trabalho e família)

Favor responder a esta parte do questionário, assinalando com um “X” o número correspondente, de acordo com as alternativas constantes no quadro a seguir, tendo como referência o que você efetivamente sente em relação ao seu contexto de trabalho e familiar.

Aspectos relacionados ao meu trabalho	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Conhecer o que é qualidade de vida e sua importância e não ter tempo de praticar esses conceitos, devido à absorção pelo trabalho.	1	2	3	4	5
2. Vivenciar conflitos por ter que, ao mesmo tempo, ser inovador e dotado de autonomia e estar sujeito às normas da organização.	1	2	3	4	5
3. Vivenciar conflitos por perceber-se em sobrecarga e não ter como questionar a mesma, por exercer função de gestão.	1	2	3	4	5
4. Ter dificuldade de conciliar a necessidade de trabalhar em modelo participativo e a necessidade de isolamento, em função da competitividade estabelecida na organização.	1	2	3	4	5
5. Não poder agir de forma autoritária e ter que ser autoritário em determinadas ocasiões.	1	2	3	4	5
6. Conviver com situações de tensão excessiva inerentes às relações humanas no trabalho.	1	2	3	4	5
7. Sentir que os resultados estão “de bom tamanho”, mas não poder manifestar essa percepção para o grupo/organização, tendo que solicitar à equipe resultados ainda mais desafiadores.	1	2	3	4	5
8. Ter dificuldades de compatibilizar os compromissos de trabalho com os compromissos de família, sociais, entre outros.	1	2	3	4	5
9. Não receber apoio da família em relação ao trabalho	1	2	3	4	5
10. Ser mulher e gestora gera maior nível de exigências e cobranças por parte dos superiores/organização.	1	2	3	4	5
11. Ser mulher e gestora e ter que conciliar as demandas da casa potencializa o nível de tensão.	1	2	3	4	5
12. Ser mulher e gestora e ter demandas em relação à educação dos filhos potencializa o nível de tensão.	1	2	3	4	5
13. Ser mulher e gestora potencializa os conflitos de relacionamento com o marido/companheiro.	1	2	3	4	5
14. As questões de ordem orgânica, como a tensão pré-menstrual (TPM), potencializam o nível de tensão no trabalho.	1	2	3	4	5

PARTE E(Mecanismos de Regulação)

Favor responder a esta parte do questionário assinalando com um “X” no espaço correspondente de acordo com as alternativas constantes em cada questão, tendo como referência a sua realidade atual do trabalho.

1. Como você considera a sua experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho, como redutor do seu nível de tensão excessiva?

- 1.1 () Muito relevante.
- 1.2 () Relevante
- 1.3 () Alguma relevância
- 1.4 () Pouco relevante.
- 1.5 () Muito irrelevante

2. Como você avalia a possibilidade de atrasar os cronogramas de trabalho, como redutor de tensão excessiva no seu ambiente de trabalho?

- 2.1 () É sempre possível.
- 2.2 () Na maioria das vezes é possível.
- 2.3 () Algumas vezes é possível.
- 2.4 () Raramente é possível.
- 2.5 () Nunca é possível.

3. Como você avalia a possibilidade de questionar prazos e prioridades com os seus superiores, quando necessário, visando reduzir o nível de tensão excessiva no seu ambiente de trabalho?

- 3.1 () É sempre possível.
- 3.2 () Na maioria das vezes é possível.
- 3.3 () Algumas vezes é possível.
- 3.4 () Raramente é possível.
- 3.5 () Nunca é possível.

4. Como você avalia a possibilidade de descansar, de forma regular, nos feriados e em finais de semana?

- 4.1 () É sempre possível.
- 4.2 () Na maioria das vezes é possível.
- 4.3 () Algumas vezes é possível.
- 4.4 () Raramente é possível.
- 4.5 () Nunca é possível.

5. Como você avalia a possibilidade de gozar as suas férias regularmente?

- 5.1 () É sempre possível.
- 5.2 () Na maioria das vezes é possível.

5.3 () Algumas vezes é possível.

5.4 () Raramente é possível.

5.5 () Nunca é possível.

6. Você realiza programa de exercício físico planejado/orientado (pelo menos 30 a 40 minutos de exercícios, corrida, caminhada, etc, três ou mais vezes por semana)?

6.1 () Sempre.

6.2 () Na maioria das vezes.

6.3 () Algumas vezes.

6.4 () Raramente.

6.5 () Nunca.

7. Você encontra tempo para relaxar/descansar?

7.1 () Sempre.

7.2 () Na maioria das vezes.

7.3 () Algumas vezes.

7.4 () Raramente.

7.5 () Nunca.

8. Como você avalia a possibilidade de canal aberto na organização para discussão das situações de dificuldades e tensão?

8.1 () É sempre possível.

8.2 () Na maioria das vezes é possível.

8.3 () Algumas vezes é possível.

8.4 () Raramente é possível.

8.5 () Nunca é possível.

9. Como você avalia a periodicidade de cobranças na organização e a sua conseqüente geração de tensão excessiva?

9.1 () Muito adequada – é possível preparar-se para as mesmas sem tensão excessiva.

9.2 () Adequada – na maioria das vezes é possível preparar-se para as mesmas sem tensão excessiva.

9.3 () Algumas Vezes é Adequada – nem sempre é possível preparar-se para as mesmas sem tensão excessiva.

9.4 () Pouco Adequada – não é possível preparar-se para as mesmas sem tensão excessiva. As cobranças ocorrem em periodicidade curta.

9.5 () Muito Inadequada – além de não ser possível preparar-se para as cobranças, elas ocorrem em periodicidades muito curta e geram nível de tensão extremamente alta.

10. Como você avalia a cooperação entre os pares (gestores)?

10.1 () É sempre possível.

10.2 () Na maioria das vezes é possível.

10.3 () Algumas vezes é possível.

10.4 () Raramente é possível.

10.5 () Nunca é possível.

PARTE F(Outras Fontes de Tensão)

Favor responder a esta parte do questionário, assinalando com um “X” o número correspondente, de acordo com as alternativas constantes no quadro a seguir, tendo como referência o que você **efetivamente sente em relação aos contextos pesquisados nos últimos três meses.**

Aspectos relacionados a outros contextos da vida	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequente	Muito Frequente
1. Com que frequência você se sente <u>tencionado excessivamente</u> por fatores de <u>natureza familiar</u> , como: conflitos com cônjuge, conflitos na relação com ex-cônjuge, com filhos, familiares em geral, questões relacionadas à herança, pensão alimentícia e outras de mesma natureza?	1	2	3	4	5
2. Com que frequência você se sente <u>tencionado excessivamente</u> por fatores de <u>natureza social</u> , como: viver na cidade grande com todas as suas conseqüências, trânsito, violência, insegurança, coisas que não funcionam como deveriam, relacionamentos sociais e outros nessa esfera.	1	2	3	4	5
3. Com que frequência você se sente <u>tensionado excessivamente</u> por fatores relacionados à <u>sua saúde e/ou de familiares</u> como: estar doente, conviver com doença na família, não possuir meios de atendimento seguro caso necessário, entre outros de mesma natureza.	1	2	3	4	5
4. Com que frequência você se sente pressionado por <u>questões próprias</u> , por exemplo, suas características pessoais, de formação, de rigor excessivo, conflitos consigo mesmo e outras de mesma natureza.	1	2	3	4	5
5. Se houver, aponte no espaço a seguir <u>outras questões importantes</u> que você considera <u>fontes de tensão excessiva</u> às quais está submetido (assinalar na escala à direita, a frequência da ocorrência)	1	2	3	4	5
a)	1	2	3	4	5
b)	1	2	3	4	5
c)	1	2	3	4	5

Agradecemos a sua colaboração.

Professora Ana Flávia de Moraes Moraes, Doutoranda
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
 UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Professor Luciano Zille Pereira, Doutor - Orientador
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
 UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS